

## ESPECIAL: INMOBILIARIO

Las zonas, negocios y productos que apuntan a mover un 2025 de optimismo para el sector (p. 18)

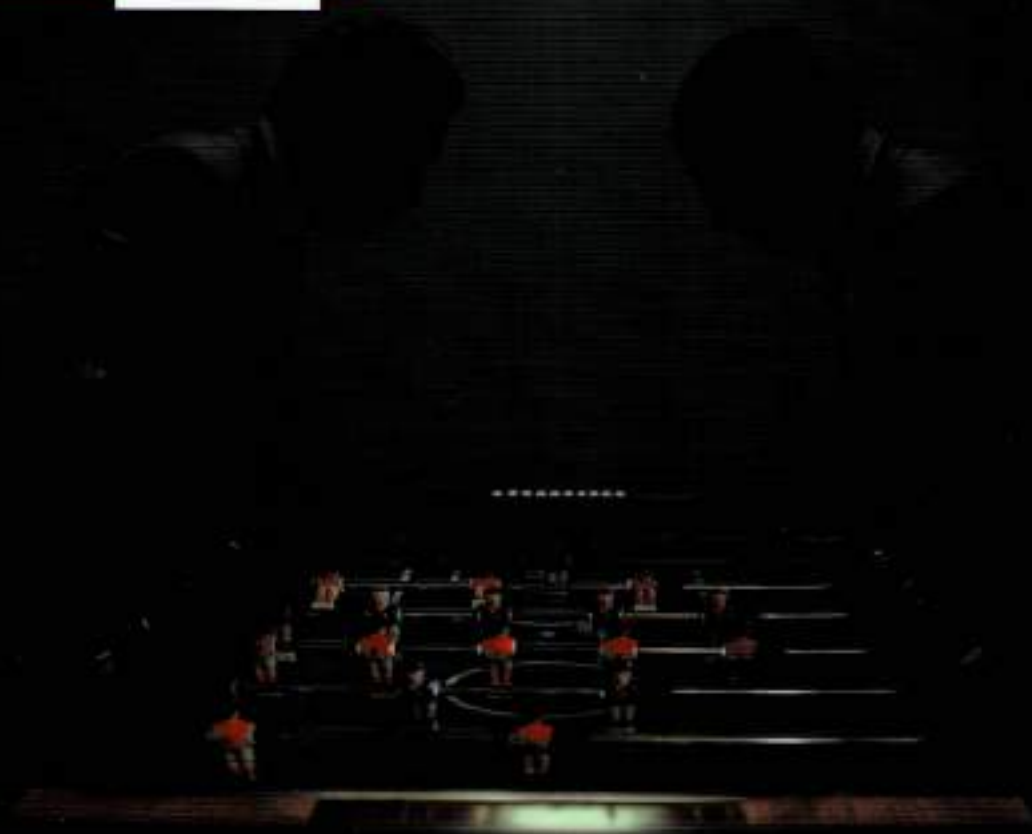


## ► BANCO MUNDIAL

"No creemos que el año preelectoral vaya a pegar más" (p. 30)

## ► SIERRA METALS

Los entretelones de un intento de compra hostil (p. 26)



FPF VS 1190 SPORTS

# Juegan con la pasión

Una advertencia legal y la ausencia de un plan B para las transmisiones de la Liga 1 obligaron a la FPF a recular en su intento por resolver el contrato con 1190 Sports. Pero la falta de garantías financieras y la sombra de la insolvencia dejan al vínculo pendiendo de un hilo. (p. 10)

# Ayudamos a alcanzar objetivos de crecimiento y expansión

El entorno actual presenta muchos retos, pero también  
oportunidades para crecer, lograr eficiencias, desarrollar nuevos  
servicios y productos, y mejorar la posición frente  
a la competencia.

**Aurum Consultoría y Mercado**, con oficinas en Lima y Arequipa, es una firma  
especializada en consultoría empresarial y análisis de mercados, enfocada en apoyar a empresas  
peruanas e internacionales a satisfacer sus requerimientos de información, tomar decisiones  
acertadas y alcanzar sus objetivos de crecimiento y expansión.

**17** AÑOS DE  
TRAYECTORIA

**+2,000** ESTUDIOS  
REALIZADOS

**+350** CLIENTES  
ATENDIDOS

**+40** CLIENTES  
INTERNACIONALES

[www.aurumperu.com](http://www.aurumperu.com)

 **aurum**  
consultoría&mercado

Empresa asociada a:  
**APEIM**  
Asociación Peruana de Empresas  
de Inteligencia de Mercados

# SE Índice

26 de enero del 2025 | Año XXXIX | No SE 1946

**LA VOZ DE SE** En Davos, la presidenta Dina Boluarte decidió insistir con una narrativa que nadie cree y que las noticias se encargan de desmentir casi a diario. **8**

**VOCES Y OPINIONES** Mávila Huertas, Periodista. **9**

**SE DESTACA** La FPF intentó romper con ISO Sports. Pese al retroceso, la falta de garantías financieras y la sombra de la insolvencia dejan al vínculo pendiente de un hilo. **10**

**SE DESTACA** Pese a que no hay nuevos retiros a la vista, entre las AFP persiste la preferencia por los activos más líquidos en los portafolios. **12**



**ESPECIAL** El real estate y sus negocios conexos respiran optimismo para este 2025. **15**

## Sectores y Empresas

**MINERÍA** Entrinclones de una oferta hostil. **26**

**COMERCIO** Fiebre runner. **27**

**HIDROCARBUROS** Socio sin capital. **28**

**LOGÍSTICA** Logistic Properties of the Americas: "El Callao es un hub [logístico] por el que apostaremos". **28**

**GASTRONOMÍA** Segundo Muelle: "Abriremos cuatro restaurantes en EE.UU.". **29**

**FUSIONES Y ADQUISICIONES** Sandbagging en un mercado de compradores. **29**

## Economía y Finanzas

**MACROECONOMÍA** Banco Mundial: "No creemos que el año preelectoral vaya a pegar más". **30**

**MACROECONOMÍA** Buenos vientos para el empleo. **31**

**MERCADO DE VALORES** Un alivio momentáneo. **32**

**FONDOS COLECTIVOS** Pandero: "Las ventas de Pandero Casa ya son el 28% del total". **32**

**FINANCIAL TIMES** El segundo advenimiento de Trump y el mundo. **33**

## Management

**DIRECTORIOS** El silencioso avance de los secretarios corporativos. **35**

**NEGOCIOS** CIAL Dun & Bradstreet: "El ESG tendrá un mayor impacto en las debidas diligencias". **36**

**SERVICIOS PROFESIONALES** Una lección para abogados. **36**

## Legal y Política

**LABORAL** El nuevo blindaje de Sunafil a los sindicatos. **37**

**DATOS PERSONALES** Apetito sancionador. **38**

**RADAR LEGAL** Ampliación de licencias en camino. **38**

## Movidas



**GABRIEL NORKUS** es el nuevo gerente general de Prosegur Alarmas. Ha sido gerente de Ventas Corporativas y Nuevos Negocios de DirecTV Perú.



**VANESSA DAÑINO** asumió como CFO de Real Plaza. Ejercía como *corporate finance director* de Intercorp Retail.



**DAPHNE BEUERMANN** es la nueva *senior manager* de KSR-Global. Venía desempeñando el mismo cargo en la división de Ventas y Marketing de PageGroup.



**FERNANDO CALVO** es el nuevo *division manager* de Tecnología de Cornerstone. Era *manager* de Technology, Finance & Accounting de RC Principal.



**MARIA GRACIA ZAPATA**, hasta ahora *marketing leader* de EY México, también asumió como *marketing head* de Cornerstone a nivel regional.



**ANTONIO RANILLA** es el nuevo gerente de Postventa de las siete marcas representadas por Astara Perú. Anteriormente, estuvo a cargo de la posventa de Kia en el país.



**BRYAN PALOMINO**, hasta ahora gerente de Hino en Toyota Perú, es el nuevo gerente de Desarrollo de Concesionarios en dicha empresa.



**VERÓNICA VERGARAY** asumió como nueva socia del área de Competencia y Propiedad Intelectual de la firma PPU, donde ejercía como directora del área.



**MAITE COLMENER**, hasta ahora *counsel* del estudio Rebaza, Alcázar & De Las Casas, fue nombrada socia de las áreas de *Private Clients* y Financiamientos.

## SEMANA económica



Número SE 1946

Lima, 26 de enero del 2025

**DIRECTOR Y GERENTE DE CONTENIDOS** / Diego Chirinos Carré

**EDITORES** / Juan Rosales Arenas y Jaime Cordero

**EDITOR WEB** / Iván Alvarez

**ANALISTA SENIOR** / Marco Alva Pino, Alessandra Saavedra U., Junior Miani

**ANALISTAS** / Alba Naupán O., Jonathan Terranova V., Marisol Alvarado Bolívar,

Claudia Cutiémez Cordero, Edward Abarca

**ASISTENTE DE REDACCIÓN** / Tamara Oyeda Tambo

**COMMUNITY MANAGER** / Diana Yong

**EDITORIA GRÁFICA** / Martha Rodríguez Salazar

**DISEÑO E INFOGRAFÍA** / Andrei Bedregal, Rubén Morales

**FOTOGRAFÍA** / Julio Cabana

**COORDINADOR AUDIOVISUAL** / Juan Carlo Uscatayman

**REALIZADOR AUDIOVISUAL** / Italo Bernal Sánchez

**GERENTE GENERAL** / Carlos de la Riva

**CHIEF REVENUE OFFICER** / Ernesto Ferrer

**JEFE DE CONTENT LAB** / Eduardo Prado Estrella

**JEFE DE MARKETING DIGITAL** / Luis José Molares Lezano

**EDITORIA DE NUEVOS PRODUCTOS** / Jeremías Varillas Paz

**EDITOR DE ARTE** / Rafael Torres MQ

**ANALISTA DEL CONTENT LAB** / Daniela Navarro

**JEFE DE CALL CENTER** / Martín Bringsas

**JEFE DE ADMINISTRACIÓN, TESORERÍA Y CONTABILIDAD** / Rosmary de la Torre

**PUBLICIDAD** / Gisela Escobar, Anís Reyes, Maki Pérez

**WEB TRAFFICKER** / Mario Popuch

**TELEMARKETING** / Silvana Pulido, Beatriz Díaz, Marcos González

**ADMINISTRACIÓN** / Iveta Vidalón, Peggy Yamashita, Victoria Albán

**DISEÑO** / Cirde (Londres)

**FOTOS INTERIORES** / Getty Images, iStock, Andina, Presidencia



**OFICINA DE REDACCIÓN** / Av. Caravel y Mosquera 340 Piso 13, Lima 27, Perú

**TELÉFONO** / 20-0600

**FAX** / 444-5240

**IMPRESIÓN** / Editorial Supergráfica ERL

Av. Manuel Tellería Vicuña 1615 Urb. Chacra Ríos Norte, Lima

**DEPÓSITO LEGAL** / 182005-95-0204

**RUC** / 20260510887

©Perú Económico S.A. Derechos reservados

SE SEMANA  
económica

El texto del Código de Ética de esta casa editora está disponible en:  
<http://semanaeconomica.com/etica>

# Cuenta POWER

Hazlo 100% digital

HASTA  
**5%**  
TREA SOLES



## Abre HOY tu cuenta Power en combo y aprovecha



Tasa (TREA) hasta 5% soles



Sorteo de 4 depas al año



Sorteos de S/5,000 diarios



Tipo de cambio preferencial



Seguro de billetera digital  
GRATIS

¡Y muchos beneficios más!

Revisa las condiciones de Scotia Combos en:



**Scotiabank®**



TREA MÍN - MÁX  
**0.25% - 4.50%**

CUENTA POWER: TREAs referenciales. Para una cuenta con saldo promedio mensual de S/1,500 sin movimientos durante 12 meses aplica una TREA de 0.25% calculada con una TEA de 0.25%, interés anual de S/3.75. Saldo mínimo de equilibrio S/ 1,500 en la cuenta o un saldo promedio mensual de S/ 1,500 o US\$ 400.

Para más información sobre los beneficios de los ScotiaCombos, consultar el Reglamento de Scotia Combos en la página web de Scotiabank [www.scotiabank.com.pe](http://www.scotiabank.com.pe). Scotiabank declara expresamente que actúa como intermediaria, por lo que no tendrá responsabilidad legal por cualquier daño o perjuicio que pudiera derivarse de la idoneidad de los productos y/o servicios mostrados en la presente comunicación. Depósitos cubiertos por el Fondo de Seguro de Depósitos, en la página web del Fondo de Seguro de Depósitos se encuentra el monto asegurado actual. Más información en [www.fsd.org.pe](http://www.fsd.org.pe). (TF 0.005%). Para más información sobre tasas, comisiones, gastos, y demás condiciones, consulte el tarifario en la red de agencias Scotiabank o en la página [www.scotiabank.com.pe](http://www.scotiabank.com.pe). Toda referencia a SCOTIA o Scotiabank se refiere a Scotiabank Perú S.A.A. con RUC N° 20100043140. \*Marca registrada de The Bank of Nova Scotia.



## UNA REALIDAD PARALELA

A pesar de tener ciertas cosas positivas por mostrar —sobre todo, en materia macroeconómica—, en Davos la presidenta decidió insistir con una narrativa que nadie cree y que las noticias se encargan de desmentir casi a diario.

La presidenta Dina Boluarte luce empecinada en vender una narrativa sobre el Perú y su gobierno que, a estas alturas, nadie cree. La semana pasada lo hizo nada menos que en Davos, frente a los empresarios, inversionistas y líderes mundiales que conforman la audiencia del Foro Económico Mundial. Allí, la jefa del Estado aseguró que el Perú “ha recuperado su tranquilidad política, económica y social” y está “entrando en una fase de gobernanza tranquila”.

Con apenas margen para la autocrítica, la mandataria se limitó a reconocer el avance de la criminalidad. Pero se desmarcó inmediatamente, al afirmar que se trata de un problema “global” y asegurar que la culpa es de los gobiernos anteriores, que dejaron sin recursos a la policía. Todo esto, mientras el Perú seguía conmovido por noticias como la detonación de un explosivo en la fachada de la Fiscalía en Trujillo, los atentados en Pataz, el asesinato de un periodista en Ica o los datos del Sistema Nacional de Información de Defunciones (Sinadesf), que evidencian que, sólo en los primeros 20 días del año se produjeron en el país 106 homicidios. Un funesto récord.

**Lo que el Perú necesita es mejores instituciones y Estado de derecho. Y en Davos lo saben.**

No es la primera vez que la presidenta Boluarte intenta colar en Davos un relato alternativo sobre lo que pasa en el Perú. Ya lo había hecho en 2022, cuando aún era vicepresidenta y dedicó su tiempo a defender a su entonces cercanísimo Pedro Castillo; algo que, en su momento, motivó la crítica de esta revista (SE1819).

Si bien se comprende que la máxima representante del país intente promover una narrativa favorable a los intereses nacionales con la finalidad de atraer inversiones, la diferencia entre esto y presentar un retrato desconectado de la realidad es clara. Lo primero es lo esperable; lo segundo, lo que hace la presidenta, es contraproducente y hasta cierto punto bochornoso.

Y no es que la presidenta no tenga cosas positivas que contar en Davos. Hubiera podido —con una pizca de destreza— insistir en las fortalezas macroeconómicas del país, hablar de las oportunidades que



ofrecen los buenos precios de las materias primas en el mercado internacional o, tal vez, dar detalles sobre el destrabe de importantes obras de infraestructura y proyectos mineros. Hubiera sido más honesto y creíble que reconociera algunas de nuestras falencias y comentara lo que se está haciendo para superarlas. Pero, lejos de eso, la presidenta elige intentar hacernos creer que el gran legado de su gobierno será devolvernos la estabilidad, la tranquilidad y la predictibilidad, cuando para cualquier observador medianamente informado son estas categorías en las que está claramente en deuda.

La realidad cotidiana del país refuta regularmente estos supuestos logros y nos da cuenta, más bien, de un gobierno que está perdiendo la guerra con el crimen, sometido políticamente y dispuesto a sacrificar la precaria institucionalidad del país con tal de sobrevivir. Un gobierno que, por ejemplo, se ha negado recientemente a restituir la prisión preliminar, privando así a las autoridades de una herramienta necesaria y protegiendo, a la vez, a importantes funcionarios —como es el caso del vocero presidencial, Fredy Hinojosa— del alcance de jueces y fiscales.

Quizás la presidenta Boluarte piense que la estabilidad del país pasa sólo porque dejemos de cambiar de presidente cada año. Se equivoca. Lo que el Perú necesita es mejores instituciones y Estado de derecho. Sólo cuando tengamos eso podremos hablar de tranquilidad política, económica y social. Hasta entonces, todo eso será entelequia. Y en Davos lo saben. ■



# EV Experience



Descubre las nuevas tendencias en electromovilidad a través de una propuesta inmersiva, educativa e innovadora.

Kia ha dado un paso significativo hacia el futuro de la movilidad eléctrica con la inauguración de su innovador centro de experiencias en el Boulevard de Asia: el "Kia EV Experience". Este espacio interactivo ha sido diseñado para acercar al público a las últimas tendencias en electromovilidad, ofreciendo una propuesta inmersiva y educativa sobre los vehículos eléctricos (EV) de la marca.

## Una experiencia vanguardista

El Kia EV Experience se distingue por ser un centro interactivo donde los visitantes pueden conocer de manera dinámica la tecnología, la eficiencia y el desempeño de los vehículos eléctricos de Kia. Entre sus principales atracciones se encuentran tres actividades destacadas: las pruebas de manejo, la exhibición de vehículos y un juego de realidad virtual (VR). En las pruebas de manejo, los asistentes tienen la oportunidad de probar modelos como el Kia EV9, el Kia EV5 y el Kia Niro, acompañados de especialistas de la marca en una ruta cercana a la zona. Además, la exhibición permite a los visitantes explorar en detalle estos modelos, mientras que el juego VR les ofrece una experiencia educativa acerca de la alianza de Kia con "The Ocean Cleanup", una organización dedicada a la limpieza de los océanos.

## Modelos insignia

Una de las principales atracciones del centro es el Kia EV5, un modelo eléctrico que destaca por su diseño innovador, sus avanzadas prestaciones tecnológicas y su excelente rendimiento. Los visitantes podrán conocer todos los detalles de este vehículo de última generación, desde sus características de diseño hasta su motor eléctrico de imán permanente, que le otorga un rango de autonomía de hasta 550 kilómetros.

Por otro lado, los asistentes también podrán probar el Kia EV9, la SUV insignia de la marca, que ha sido reconocido mundialmente con prestigiosos premios.

Entre estos destacan el título de "Auto del Año" en los World Car Awards 2024, el "Best of the Best" en los Red Dot Awards y el "Gold Award" en los IF Design Award. Estos premios consolidan al Kia EV9 como un referente de excelencia en el mercado automotriz global.



## Compromiso medioambiental

El Kia EV Experience no solo destaca la tecnología de los vehículos de la marca, sino también el firme compromiso de Kia con el cuidado del medio ambiente. Una de las exhibiciones más destacadas es la alianza con "The Ocean Cleanup", con la que Kia ha logrado extraer más de 500 toneladas de plástico del mar. Este esfuerzo forma parte de un proyecto más amplio de sostenibilidad, cuyo objetivo es contribuir a la limpieza de la "Gran Mancha de Basura del Pacífico" en un plazo de cinco años. Además, el centro presenta los 10 materiales sostenibles que Kia ha comenzado a utilizar en la fabricación de sus vehículos eléctricos, los cuales provienen directamente del mar.

Kia se ha comprometido a que al menos el 20% de las piezas de plástico de sus vehículos procederán de materiales reciclados para el 2030.

## Premios exclusivos

Además de las experiencias inmersivas, todos aquellos que realicen pruebas de manejo durante el verano podrán participar en un sorteo para ganar una experiencia gastronómica de parrilla para 10 personas. Un incentivo perfecto para disfrutar con amigos mientras se explora el futuro de la electromovilidad.

## Horarios de visita y más información

El Kia EV Experience estará disponible los viernes y sábados de 14:00 a 22:00 y los domingos de 11:00 a 18:00 hasta el 19 de abril del 2025, lo que ofrece la oportunidad de conocer de primera mano todo lo que Kia está haciendo en términos de innovación, tecnología y sostenibilidad.

Para obtener más detalles sobre el Kia EV Experience, las pruebas de manejo y las últimas novedades de la marca, los interesados pueden visitar el sitio web oficial: [kia.com.pe](http://kia.com.pe).

**¡No te pierdas la oportunidad de ser parte de esta experiencia única que marca el futuro de la movilidad eléctrica!**

Agenda tu  
test drive aquí >



# Qué Pasó



**1 CONDICIONES.** La Superintendencia de Competencia Económica (SCE) de Ecuador aprobó la compra de Ecuajugos -propietaria del negocio de lácteos y jugos de Nestlé en ese país- por parte del Grupo Gloria, pero estableció condiciones para evitar riesgos en el mercado de leche condensada. Entre las medidas exigidas al *holding* peruano figuran: mantener precios competitivos, no reducir las importaciones de leche condensada, licenciar temporalmente la marca Gloria y crear un fideicomiso para fomentar la competencia. El *deal*, que se conoció en marzo de 2024, comprende el 100% de las acciones de Ecuajugos, una fábrica, marcas locales y licencias globales.

**2 COMPETENCIA.** Indecopi abrió una investigación preliminar por presuntas prácticas de *dumping* en importaciones de alambrión de acero sin alear desde China, tras una solicitud de Corporación Aceros Arequipa (CAA-SA). Según el análisis inicial, las importaciones crecieron 136.2% entre 2021 y 2024, con precios inferiores al costo promedio local, y propiciaron una reducción de 18.3% en los precios internos del producto. Además, Indecopi detectó un margen de *dumping* de 11.2%, que habría afectado indicadores económicos clave de CAASA.

**3 CITA GLOBAL.** En el Foro Económico Mundial en Davos (Suiza), la presidenta Dina Boluarte destacó que el Perú es un destino confiable para las inversiones. Asimismo, la mandataria se reunió con los líderes empresariales de multinacionales

como DP World, Anglo American y Glencore, quienes anunciaron su intención de aumentar sus inversiones en el país. Por otra parte, Julio Velarde, presidente del BCR, dijo que Perú cerraría con una inflación de 2% este año.

**4 CIERRE.** La segunda temporada de pesca de anchoveta culminó con más del 95% de la cuota asignada, tras capturar más de 2.4 millones de toneladas del recurso hidrobiológico. El Ministerio de la Producción (Produce) dispuso el cierre de la temporada en atención a recomendaciones del Imarpe. El titular de Produce, Sergio González, informó que esta temporada de pesca generó exportaciones por US\$1,400 millones y aproximadamente 50,000 puestos de trabajo directos e indirectos. Asimismo, dijo que para el 2025 las perspectivas del sector son positivas y que el Imarpe viene realizando evaluaciones científicas de distintas especies.

**5 FALLO.** El Tribunal Constitucional (TC) declaró inconstitucional la ordenanza de la Municipalidad de Miraflores que permitía suspender licencias de construcción y paralizar obras de proyectos de viviendas de interés social en el distrito. El TC consideró que la norma otorgaba al municipio atribuciones que excedían los límites establecidos en la ley e invadían competencias del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (MVCS). Expertos indicaron que el fallo sienta un precedente aplicable a todas las municipalidades. La comuna mirafloresina informó que acatará la decisión del TC.



# Voces y Opiniones

## COLUMNISTA INVITADA

### El ministro del Interior debe irse

No hay nada que el ministro Santivañez pueda decir para justificar el desastre de sus estados de emergencia fallidos. Y es responsabilidad del Congreso ponerle fin al blindaje.

**Mávila Huertas**

*Periodista*



#### SOBRE LA AUTORA

Mávila es Comunicadora Social de la Universidad de Lima. Inició su carrera periodística como redactora principal en la revista Intercambio, especializada en comercio exterior. Ha trabajado en los principales medios de comunicación del Perú. Hoy es conductora de 'Ampliación de Noticias' en RPP y presenta el noticiario 'Ocurre Ahora' en ATV.

**¿Acaso Fuerza Popular cree que el blindaje al ministro Santivañez no le va a pasar la factura?**

La permanencia de Juan José Santivañez en el Ministerio del Interior es insostenible. Pero él no va a renunciar. Y la presidenta Dina Boluarte no lo va a remover. Por eso, la responsabilidad recae ahora en el Congreso de la República.

El atentado con explosivos a la sede principal del Ministerio Público en Trujillo, ocurrido la noche del domingo 19 de enero, marca un punto de inflexión. La hipótesis de la Fiscalía que investiga el ataque sugiere que detrás estarían las mafias que dependen de la minería ilegal y que han encontrado en la región de La Libertad terreno fértil para sus operaciones desde hace, por lo menos, dos décadas.

Se ha confirmado que una fiscal que venía investigando a una de estas organizaciones criminales recibió amenazas en los días previos a la explosión, que dejó daños en decenas de viviendas a la redonda. Fueron mensajes y fotos que registraban los movimientos de miembros de su familia. Al cierre de esta columna, la magistrada todavía no contaba con seguridad ni garantías.

Según información publicada por El Comercio, suman 26 los atentados con explosivos registrados en lo que va del 2025. Dinamita o granadas colocadas en viviendas y negocios cuyos dueños son víctimas de extorsión, torres de alta tensión que paralizan las operaciones de importantes mineras y, ahora, finalmente una entidad estatal. Una sede del Ministerio Público que, para mayores referencias, está a nada más que cinco minutos a pie del centro de Trujillo.

El principio de autoridad en La Libertad se ha perdido. El gobernador y líder de Alianza para el Progreso, César Acuña, no sabe, no opina. Sus prioridades son sus negocios particulares y su sociedad con el gobierno de la

presidenta Boluarte.

El mismo medio de prensa señala que el periodista a cargo de la nota sobre los atentados solicitó información a la Policía Nacional del Perú (PNP), pero no obtuvo respuesta. Y eso, lamentablemente, no sorprende. No porque esta sea reservada, como parte de un expediente policial. Sino porque no hay nada que el alto mando de la PNP pueda decir para justificar este desastre de estados de emergencia fallidos. O el desmantelamiento irresponsable de unidades especializadas. Sin inteligencia ni estrategia, estamos perdidos. Y, quien no se desmarque, se convierte en cómplice.

La pelota está, ahora, en cancha del Congreso, donde Renovación Popular parece finalmente haberlo comprendido. Una cosa es estabilidad, otra un cheque en blanco para la incompetencia. Las congresistas Norma Yarrow y Adriana Tudela, a quienes nadie podría referirse como parlamentarias 'caviar' o amigas de la Fiscalía, han alzado la voz. Enhorabuena.

Sin embargo, la congresista Patricia Juárez aparece por ahora como una voz solitaria en una bancada clave del Parlamento, por los 21 votos que suma en el hemiciclo: Fuerza Popular. ¿Acaso creen que este blindaje a uno de los ministros que más daño ha hecho a la imagen y la mística de la PNP no les va a pasar la factura? ¿El partido que más ha capitalizado políticamente el éxito de la lucha contra el terrorismo de los noventa hoy decide agachar la cabeza ante las economías ilegales?

El Sistema de Información de Defunciones (Sinadef) registra 75 homicidios entre el 1 de enero y el 15 de enero de este año. Lima lidera el ranking con 21 asesinatos, seguida por el Callao, con 8, y —cómo no— La Libertad, con 7. No hay excusa para permitir que mueran cada día, en promedio, cinco peruanos a manos de criminales. Tampoco habrá perdón para quienes pretenden entregarle el país al hampa. ■

## FÚTBOL PERUANO

# BALÓN DIVIDIDO

La FPF intentó resolver el contrato con 1190 Sports, titular de los derechos de TV de la Liga 1, sin tener en cuenta el complejo panorama legal que se abriría ni tampoco un plan B para las transmisiones. Pese al retroceso posterior, la falta de garantías financieras y la sombra de la insolvencia dejan al vínculo pendiente de un hilo.



POR EDWARD ABARCA

**H**asta hace una semana, 1190 Sports parecía jugarse los descuentos en el fútbol peruano. La tarde del último lunes 20, la Federación Peruana de Fútbol (FPF) le comunicó a los clubes de la 'Liga 1 Te Apuesto' su intención de rescindir el contrato con la empresa titular de los derechos de transmisión de casi todos los equipos de Primera División del fútbol peruano. Dos días después, un informe legal desfavorable y la ausencia de una empresa alternativa que adquiriera los derechos de TV obligaron a la FPF a dar marcha atrás, a pesar de las persistentes dudas sobre la solvencia económica de 1190 Sports. Hoy, los clubes siguen sin recibir el abono correspondiente a diciembre y la titular de los derechos de transmisión todavía no ha presentado la garantía líquida requerida para asegurar los pagos del 2025.

Según pudo conocer SEMANA económica, a través de diferentes fuentes directamente involucradas en las negociaciones, durante la tensa reunión del 20 de enero, la FPF le explicó a los clubes que, aunque su intención era concluir el vínculo con 1190 Sports, necesitaba asegurar un plan B. Y, además, evaluar las consecuencias legales del contrato. "La Federación dijo [en la reunión]: quiero romper el contrato con 1190, tengo razones para romperlo, pero necesito otra propuesta para poder estar seguro", relató una de las fuentes a las que tuvo acceso esta revista, quien

solicitó guardar reserva de su identidad por temor a represalias.

En los días previos, al menos 10 equipos de la Liga 1 contactaron directa o indirectamente al Consorcio Fútbol Perú —integrado por GolTV Latinoamérica y Telefónica— para explorar la posibilidad de que GOLPERÚ recuperara los derechos televisivos de los cuales era titular hasta el 2023. "Les dijimos que no negociaríamos nada hasta que la FPF rescinda oficialmente el vínculo con 1190 Sports. Además, por un tema económico, sólo nos interesaría adquirir los derechos de los clubes más grandes", reconoció a esta revista una fuente de alto nivel de GOLPERÚ, sin autorización para declarar públicamente.

### Disputa en mesa

La noche del miércoles 22 de enero, la Junta Directiva de la FPF volvió a reunirse con seis clubes —entre ellos, Alianza Lima y Sporting Cristal— para analizar el informe legal del contrato con 1190 Sports y decidir su continuidad. "Los abogados encargados del informe señalaron que no entendían cómo se había firmado un contrato que protege bastante más a la empresa que a la FPF", reveló a esta revis-



ta un directivo con conocimiento directo de la reunión. Por ejemplo, 1190 Sports tiene 60 días calendario para subsanar cualquier retraso en el pago antes de incurrir en incumplimiento. Así, el viernes 17 de enero, a sólo tres días de que se le venciera el plazo, la empresa completó recién el abono de los derechos de transmisión correspondientes a noviembre.

Al no haberse consumado legalmente un incumplimiento contractual, la FPF decidió mantener a 1190 Sports, a pesar de sus evidentes problemas de liquidez. Como ya advirtió esta revista (SE1940), tras dos años de contrato, la empresa aún está lejos de alcanzar el ansiado punto de equilibrio que le permitiría generar utilidades para los clubes. De hecho, a principios de año la empresa comunicó formalmente a las instituciones deportivas su intención de reducir en 10% el pago mínimo anual garantizado, sugiriéndoles que, para compensar la reducción, dejaran de destinar el 10% del ingreso total por derechos de TV que los clubes le dan a la FPF para el fútbol de menores, la organización de otras ligas, entre otros gastos.

SEMANAeconómica pudo conocer que, en respuesta, la FPF amenazó a 1190 Sports con romper el vínculo contractual. Mediante un comunicado publicado en *El Comercio* el 17 de enero, la empresa respondió que para "desarrollar un proyecto se requiere de pasos previos que la Federación no parece estar dispuesta a dar. Desde lo más simple, como generar un campeonato atractivo para ser adquirido por los fanáticos, que privilegie el interés y la suscripción, (...) hasta lo más complejo, como generar condiciones de previsibilidad que permitan proyectar y ejecutar un plan de negocios que resulte exitoso".

### Fútbol sin garantías

La solicitud para reducir el pago garantizado y los consecutivos retrasos en los abonos fueron los argumentos esgrimidos por los clubes para exigir a la FPF que le

**"Los abogados [de la FPF] no entendían cómo se había firmado un contrato que protege bastante más a 1190 Sports que a la FPF"**

requiera a 1190 Sports una garantía líquida de US\$40 millones, equivalente al pago anual por derechos de transmisión. La exigencia surgió, además, porque se reveló que la empresa sólo le había presentado a la FPF una carta de respaldo de 777 Partners; un fondo estadounidense que hoy está en quiebra e investigado por lavado de activos en EE.UU. (SE1940).

SEMANAeconómica tuvo acceso al documento, con fecha de octubre de 2022, en el que 777 Partners se declara ante la FPF como titular del 40% de FZ Sports, "que a su vez es titular legal y efectivo del 100% de la participación de 1190 Sports". Sin embargo, el 5 de diciembre de 2024, el CEO global de 1190 Sports, Hernán Donnari, afirmó a RPP que "el fútbol peruano no depende en absoluto de la suerte o destino de 777 Partners".

Todo parece indicar que la nueva edición de la Liga 1 empezará este 7 de febrero, sin una garantía que respalde el pago oportuno a los clubes a lo largo de todo el 2025. "La garantía económica todavía está pendiente, pero 1190 Sports asegura que confía en presentarla", advierte otro directivo del fútbol enterado de los detalles de la reunión del miércoles 22. A pesar de las consultas planteadas por esta revista sobre dicha garantía, 1190 Sports evitó responder oficialmente a SEMANAeconómica.

La conflictiva relación entre 1190 Sports y la FPF acaba de pasar por uno de sus puntos más críticos, pero las tensiones podrían volver a escalar, lo que genera preocupación incluso entre los patrocinadores del campeonato. "Esperamos que la situación pueda encontrar el mejor escenario posible de solución", afirma Lucía Dávila, gerenta comercial de LATAM Perú, uno de los cuatro principales sponsors de la Liga 1. En medio del caos, seis de los 19 clubes de Primera División del fútbol peruano no disponen, hasta el momento, de un patrocinador principal. ■

## FONDOS DE PENSIONES

# LA LIQUIDEZ SE IMPONE

Pese a que no hay nuevos retiros a la vista, entre las AFP persiste la preferencia por los activos más líquidos en los portafolios. Las vigentes dudas sobre la política interna y la renovada incertidumbre internacional prolongarían este sesgo.



POR JONATHAN TERRANOVA

**L**as AFP aún no se sacuden del todo de los fuertes impactos que los retiros aprobados en los últimos años dejaron en la composición de sus portafolios. Por ahora no hay en agenda nuevas iniciativas de retiros y la reforma aprobada por el Congreso en 2024 ha generado expectativas de cierta estabilidad, pero las administradoras siguen moviéndose con cautela. Y ello supone mantener una parte importante de los fondos que manejan en activos líquidos.

El largo período de persistente perforación del sistema ha dejado marcado en la retina de las administradoras que una nueva embestida populista puede surgir en cualquier momento. Por eso, buscan asegurar "capacidad de respuesta", como reconoce el gerente de Renta Fija de Prima AFP, Carlo León. "Luego de siete retiros, será complicado que se quite el chip (...) El sesgo a estar líquidos se va a ir des-

vaneciendo con el tiempo para, luego, enfocarnos más en posiciones de largo plazo", explica León.

Y es que el aluvión de retiros dejó huellas profundas en las estrategias. "Recordemos que el monto retirado fue cerca del 30% del total del fondo administrado. Y eso no se recupera tan rápido", remarca el gerente de inversiones de Profuturo AFP, Joswillb Vega. A este factor se suma hoy el entorno internacional y, sobre todo, la incertidumbre respecto a lo que vaya a pasar con la política y la economía de Estados Unidos. Algo que llama a adoptar posiciones más cautelosas y tácticas, a la espera de oportunidades que puedan surgir.

El escenario actual demanda alta flexibilidad en las carteras. "Aún pueden pasar varios trimestres para que vuelva el apetito por los papeles de largo plazo. Activos menos líquidos pueden incluirse, si presentan descuentos interesantes a sus valores fundamentales", adelanta el vicepresidente de Inversiones de AFP Integra, Jean Pierre Fournier. El ejecutivo apunta, además, que todo ocurre justo cuando las AFP enfrentan el reto de acercarse al límite de 50% de posición en activos del exterior; algo recomendable para mitigar los riesgos locales que podrían derivar del período electoral.

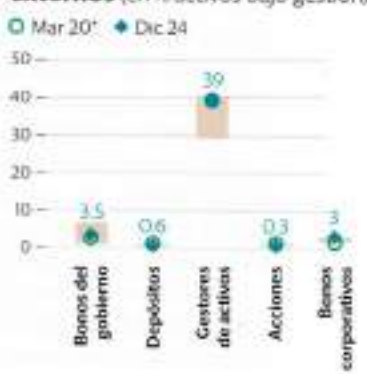
Hoy, el peso que tienen los activos peruanos en los portafolios se explica por

### Composición de activos locales (en % activos bajo gestión)



\*Mes previo a la autorización del primer retiro de pensiones

### Composición de activos externos (en % activos bajo gestión)



Fuente: BCR. Elaboración propia



la mayor facilidad de liquidarlos. Pero el contexto obliga a ser selectivo, tomando en cuenta además que las valorizaciones, sobre todo en la renta variable de EE.UU., están apretadas. "Posturas agresivas no son lo más recomendable. Estamos más esperando una política concreta de Trump", recalca León.

### Costo de oportunidad

Este énfasis en activos líquidos, sin embargo, genera dudas respecto a la rentabilidad de los fondos. Como señala el socio en Allié Family Office, José Larrabure, la menor exposición a activos menos líquidos limita las oportunidades de generar mayores retornos. "En un mercado al alza [como el S&P 500], esto significa un costo de oportunidad alto por no estar invertidos. Estar líquidos hace sentido si se considera que en los siguientes meses habrá una corrección, donde habría un mejor punto de entrada", argumenta Larrabure.

Ante esta inquietud, Prima AFP y AFP Integra aseguran que sus rentabilidades

"La menor exposición a activos menos líquidos limita las oportunidades de generar mayores retornos"

se mantendrán dentro de sus promedios históricos. "Los modelos de optimización se han construido para que esto [sacrificar rentabilidad] no pase. Hay formas de mitigar eso. Creemos que podríamos ir hacia un 6% en el fondo 1 y 7% para los fondos 2 y 3, en línea con las rentabilidades históricas", dice León, de Prima AFP.

La tendencia a mantenerse líquidos podría prolongarse todavía durante un tiempo, en función a cómo se desarrolle el escenario global. "Es complejo predecir la evolución de los niveles de volatilidad con un Trump que puede intervenir de manera intempestiva. Los primeros 12 a 18 meses serán claves para evaluar el impacto efectivo de sus políticas y, al mismo tiempo, aprovechar retrocesos 'en exceso' de los activos de riesgo", concluye Fournier. ■

### SEMANAeconómica

## Sumamos más voces al mejor análisis



Talento

### Ximena Cuadros

Gerente de la División de Estrategia de Personas de Mibanco



Talento

### Marlene Negreiros

Vicepresidenta corporativa de Talento y Cultura del Grupo UNACEM



Talento

### Renzo Rossi

Consultor y experto en estrategia de personas

Síguenos en



SEMANAeconómica

## ESPECIAL

# EDUCACIÓN

- Los programas y especializaciones **más valoradas por el mercado**
- La **irrupción de la gestión humana** en la oferta de maestrías y postgrados
- La apuesta por la **certificación especializada como valor diferencial**
- Las **claves del financiamiento** en los créditos de estudios

Contacto comercial: [publicidad@se.pe](mailto:publicidad@se.pe)

Cierre de publicidad:  
**12 de febrero**

Fecha de publicación:  
**16 de febrero**



# Especial Inmobiliario

- **SUR DE LIMA** La ola residencial y comercial que se avecina
- **FINANCIAMIENTO DE PROYECTOS** La banca recupera el apetito
- **TENDENCIAS** La sofisticación de las viviendas de más alto valor



## Un verano inmobiliario

El *real estate* y sus negocios conexos respiran optimismo para este 2025. El resurgir de la dinámica en el sur de Lima, el mayor apetito de financiamiento, la sofisticación y la irrupción de nuevos nichos están marcando la pauta.



## SUR DE LIMA

# LA OLA DE DESARROLLOS QUE SE AVECINA

Los balnearios del sur de Lima ya tienen vida todo el año. Ahora, con la renovada intensificación de la competencia comercial, se anticipa un movimiento intenso en la oferta de nuevos servicios, *malls* y proyectos de vivienda.

**POR EDWARD ABARCA**

**E**l sur ha dejado de ser chico. La reciente apertura de dos nuevos *malls*, la ampliación del *boulevard de Asia* y el despegue industrial y logístico de la zona están impulsando la dinámica inmobiliaria tanto residencial como comercial y de servicios desde Lurín hasta Cañete. Los jugadores más importantes del mercado inmobiliario ya anticipan ampliaciones y nuevos proyectos para satisfacer la nueva ola que se avecina.

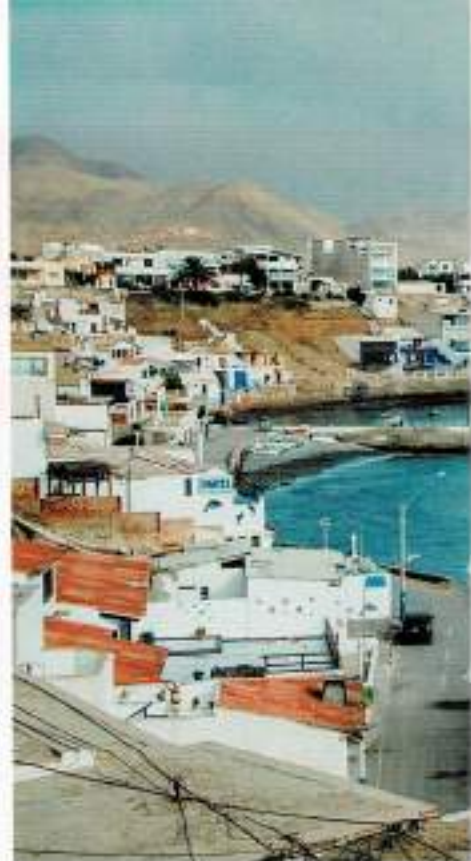
### SOL TODO EL AÑO

Aunque el desarrollo inmobiliario en distritos como Asia se inició en 2006, y en Punta Her-

mosa y San Bartolo en 2014, la pandemia marcó un antes y después en los distritos del sur. La masiva mudanza a las playas en 2020 terminó convirtiéndolas en una instalación definitiva para algunos, incluso con el retorno a la presencialidad en el trabajo y la educación. El menor costo del traslado y el beneficio de vivir junto al mar, lejos del caos urbano, fueron factores determinantes. "Desde la pandemia, el crecimiento inmobiliario del sur chico se ha mantenido en un 20% anual y proyectamos que continuará así. Vimos una oportunidad ahí", afirma Karen Lozada, directora ejecutiva de On Retail, la empresa desarrolladora del *mall* Km 40.

Lozada considera que el sur chico no necesita más centros comerciales, sino una mayor diversificación de servicios. Por ello, proyecta ampliar su oferta de salud y hogar, con una nueva tienda ancla, además de sumar 700 m<sup>2</sup> dedicados al entretenimiento. El desafío es superar la estacionalidad. "Después de Semana Santa, la demanda de alquiler y compra de viviendas en el sur [tradicionalmente] →

**Demanda y oferta de inmuebles en alquiler o compra/venta\* (en %)**





se reduce a la mitad. En 2025 la caída debería ser menor, gracias a la nueva oferta comercial y de entretenimiento", advierte el gerente de Marketing de Urbana, Luciano Barredo.

#### **CADA VEZ MÁS GRANDE**

El Grupo Octagon, pionero en el desarrollo inmobiliario de San Bartolo, ha experimentado el auge de la demanda en el sur chico desde cerca. "El condominio Ocean Reef, lanzado en 2015, tardó cinco años en venderse. La primera etapa del proyecto Miramar, en cambio, logró la misma cantidad de ventas en la mitad de tiempo", revela la gerente general adjunta del grupo, Karianna Ramírez. Por eso, la empresa viene desarrollando en San Bartolo la segunda y tercera etapa de Miramar, con más de 200 unidades cada una.

Otras inmobiliarias de la zona, especializadas en edificios boutique, reportan un comportamiento similar en las ventas. "Compramos un terreno en San Bartolo en 2022 y ya lo tenemos construido y vendido al 50%", detalla el socio fundador de Camargo Neyra Grupo Inmobilia-



## **DESDE LA PANDEMIA DEL COVID-19, EL CRECIMIENTO INMOBILIARIO EN EL SUR CHICO HA SIDO DE 20% ANUAL**

rio, José Neyra. Además de otros dos proyectos en Punta Hermosa y San Bartolo, la empresa identifica una importante oportunidad de crecimiento en Punta Rocas, que alberga el centro de alto rendimiento para surfistas más grande de Sudamérica. Y donde el precio del metro cuadrado aún se mantiene por debajo del promedio. "Hace algunos años, el metro cuadrado en San Bartolo costaba US\$600; actualmente supera los US\$1,200", cuenta el otro socio de la empresa, Fernando Camargo.

#### **NUEVOS DESARROLLOS**

El sur ofrece ahora oportunidades más allá de la vivienda de playa. "Lurin se ha consolidado

como un importante polo industrial y logístico, atrayendo a numerosas empresas y sus trabajadores", remarca el director de consultoría de RE Propiedades, Sandro Vidal. En respuesta a esta demanda, el Grupo Octagon planea construir viviendas de interés social en San Bartolo y Punta Negra. "Están pensadas para la gente y trabajadores de la zona", explica Ramírez.

El desarrollo inmobiliario sigue extendiéndose hacia el sur y alcanza incluso la zona intermedia entre San Bartolo y Asia. "En Puerto Viejo (kilómetro 65, provincia de Cañete) hemos construido más de mil casas", señala el director ejecutivo de nuevos negocios de Desarrolladora Inmobiliaria, Antonio Espinosa. El ejecutivo explica que las características geográficas limitan las opciones de construcción más allá de Sarapampa: "la siguiente playa apta para desarrollos está en el kilómetro 200, en Chincha. Después de Sarapampa, la costa se vuelve acantilada, lo que dificulta la construcción de viviendas uniformes", detalla.

Frente a todo este renovado movimiento, el boulevard de Asia, propiedad de Jockey Plaza, planea un ambicioso desarrollo inmobiliario en sus 20 hectáreas disponibles. El centro comercial, que ya opera con el 50% de sus tiendas abiertas durante todo el año y que, en comparación al 2023, experimentó un crecimiento del 26% en las visitas de invierno durante 2024, creará una especie de ciudad "que integrará educación, salud, vivienda, comercio y entretenimiento", según adelanta su directora comercial, Mariana Becerra. ■



# RESURGE EL APETITO DE FINANCIAMIENTO

Ante las perspectivas de un buen año para el mercado inmobiliario, la banca local empieza a adoptar una postura más activa en el financiamiento de compras de terrenos y de proyectos principalmente vinculados a vivienda. 'Lima Moderna' es la zona que despierta mayor interés.

**POR MARCO ALVA P.**

**E**l clima de optimismo que se percibe en el mercado inmobiliario de cara a este 2025 ha despertado a los principales jugadores del sistema financiero peruano. A sólo unas semanas de haber iniciado el año, los bancos ya se muestran más dispuestos a financiar los proyectos que les llevan las inmobiliarias y los desarrolladores. "Estamos viendo, principalmente, oportunidades en [proyectos de] viviendas, que muestran una mayor recuperación desde el 2024", reconoce el gerente de la división de Banca Empresa del BCP, Giovanni Terzano.

## OPORTUNIDAD Y DÉFICIT

Que los bancos estén dejando paulatinamente la cautela mostrada hasta hace apenas unos meses se justifica, en gran medida, por los datos macro: una mayor actividad económica, una inflación controlada y tasas de interés a la baja. Pero también se debe al persistente déficit de viviendas que aqueja a todo el país.

Es en ese contexto en el que BBVA Perú planea otorgar créditos a desarrolladores inmobiliarios por S/1,500 millones para este año, de acuerdo con su gerente de Negocio Vehicular e Hipotecario, Marco Zamudio. Banbif, por su parte, arranca el 2025 con 19 proyectos aprobados, con lo cual prevé sumar a su oferta 3,600 nuevos inmuebles. "Y contamos con una tubería de 16 proyectos nuevos en evaluación", agrega su gerente de Banca Inmobiliaria e Hipotecaria, Lorena Chávez.

Los desarrolladores inmobiliarios han dado cuenta del mayor apetito de los bancos por financiar proyectos. "Estamos notando una mayor agresividad [de los bancos] por captar proyectos", cuenta el gerente general de Bengala Inmobiliaria, Álvaro Puga. Este creciente interés no sólo abarca la construcción. Involucra, además, el financiamiento para la compra de terrenos, como advierte el director Financiero de V&V Grupo, Alonso Bravo.

En 2024 las inmobiliarias estuvieron muy activas en la compra de terrenos que deberían conver-



tirse en proyectos este año. Para ello, las compañías apostaron por tomar créditos de corto plazo. Tanto V&V como Bengala aseguran tener planes para adquirir más tierras este año. Y el *land banking* se perfila como la opción de financiamiento que más se ajusta a dicho objetivo, según explica el director de Andiamo Inmobiliaria, Víctor Gálvez.

## HABLEMOS DE NÚMEROS

Aunque las condiciones específicas dependen de cada proyecto y su desarrollador, los plazos que actualmente manejan los bancos para financiar proyectos en la etapa de construcción varían entre 18 y 36 meses. Y el porcentaje de preventas que exigen los bancos también fluctúa mucho: entre 20% y 40%, lo que —según Puga— sigue estando por encima de los ratios de entre 15% y 17% que se podían encontrar en

2020, antes de la pandemia del Covid-19.

Hoy, las tasas de interés se ubican entre 8% y 10%, con una tendencia a la baja que podría imprimirle mayor dinamismo al sector. Y, en cuanto a las zonas más atractivas, el interés en los proyectos de vivienda ubicados en la denominada 'Lima Moderna' —que incluye distritos como Jesús María, Pueblo Libre o San Miguel— sigue creciendo. Es en estos barrios que los bancos notan más necesidad de financiamiento de proyectos y, dado que tienen mayor demanda, los requisitos de preventa mínima pueden llegar a ser más bajos.

En contraste, la apuesta por los distritos de 'Lima Top' es más cauta. Los datos que maneja BBVA señalan que la velocidad de las ventas es mayor en los proyectos de vivienda dirigidos a los segmentos B y C, respecto a los proyectos que



## ESTAMOS NOTANDO UNA MAYOR AGRESIVIDAD [DE LOS BANCOS] POR CAPTAR PROYECTOS [A FINANCIAR]

apuntan al nivel socioeconómico A. Y se espera una gradual recuperación en el negocio de construcción de oficinas, de acuerdo con el BCP.

Dado el contexto favorable descrito, es posible que los bancos empiecen a 'ablandar' más requisitos para el acceso a financiamiento de proyectos. Esto les permitiría seguir siendo competitivos, habida cuenta de que, como refiere Gálvez, los desarrolladores también han empezado a mirar otras alternativas para levantar capital, como los fondos de inversión y los fideicomisos de titulización.



## Nuestros proyectos en MIRAFLORES

☎ 984 033 140 | ✉ conversemos@casa18.pe | 🌐 casa18.pe

## 18 INVIERTE en Miraflores

Casa 18 ha diseñado una estrategia de inversión que maximiza la rentabilidad y se enfoca en proyectos de alto estándar en Miraflores

### Invierte en nuestros proyectos

Compra departamentos en preventa para alquilar y obtén un **retorno neto entre 9% y 10% anual**

### Rentabiliza tu capital de manera segura

Préstamos con garantía inmobiliaria. **Mutuos de 12 a 24 meses con tasa fija entre 10%**

### ¿Por qué invertir en Miraflores?

- Distrito con mayor demanda para vivir
- Destino turístico más atractivo
- Zona con mayor rentabilidad para Airbnb



# ADONDE APUNTA LA SOFISTICACIÓN

La apuesta por proyectos de iluminación cada vez más complejos y el paisajismo está marcando la sofisticación en el segmento de viviendas de más alto valor del país. Hoy el foco está, sobre todo, en las áreas sociales, la automatización y la personalización de espacios.

**POR DÉBORA DONGO-SORIA**

La tendencia hacia una creciente personalización y sofisticación de los espacios va ganando terreno en el segmento de viviendas de más alto valor del país. Elementos como la iluminación, el paisajismo y la decoración son, ahora mismo, parte intrínseca de la oferta y factores clave en la decisión de compra. "Todos quieren más verde, más luz", cuenta la arquitecta socia de Mario Lara Arquitectos, Marita Egoavil.

Así, profesionales como el diseñador de iluminación o el arquitecto especializado en interiores ahora se suman a los proyectos desde la fase de planos. Y como resalta Ximena Álvarez, arquitecta socia del mismo estudio, es cada vez más raro que el comprador de una propiedad de alto valor se quede con el inmueble tal como se lo ofrece la constructora.

## TENDENCIA AL DÍA

La creciente sofisticación va de la mano de la mayor información de la que disponen compradores locales que hoy acceden más rápido a las nuevas tendencias, ya sea a través de sus viajes o mediante las redes sociales. Por el lado de la oferta, los proveedores están más pendientes de las ferias internacionales y las tiendas de acabados exclusivos ahora se enfocan en desarrollar espacios completos antes que en vender productos.

Los desarrolladores, a su vez,

cuidan cada vez más aspectos, como las áreas comunes, la luz y los jardines. Para ello, se asesoran con expertos. "De nada sirve tener muebles bonitos, si no se tiene una buena iluminación o paisajismo", advierte la coordinadora de infraestructura de la inmobiliaria Marcan, Pia Cárdenas.

El mercado de más alto ticket, sin embargo, sigue siendo selecto. Las tiendas traen cosas más novedosas, pero no necesariamente una gran cantidad de artículos del más alto valor, al no ser productos masivos. "Sólo algunas tiendas traen lujo y pueden quedarse con la mercadería un buen tiempo. Yo sólo traigo a pedido", cuenta la gerente general de Casa Design y presidenta de la Asociación de Diseñadores de Interiores del Perú, Mari Cooper.

## HÁGASE LA LUZ

La iluminación es un rubro que demanda cada vez más recursos. Si bien muchos compradores siguen priorizando la compra de muebles y obras de arte, el gasto en proyectos lumínicos en el segmento de lujo ha crecido un 20%. El precio base para un proyecto de este tipo en un departamento de 200 m<sup>2</sup> se sitúa hoy en torno a US\$5.000, según explica Karen Mannheim, dueña de Trazzo, uno de los jugadores líderes de esta industria.

El diseñador de luces ha ocupado el espacio que antes queda- ➔



# Próximo proyecto

*En el corazón de Miraflores*



Un **nuevo proyecto** frente al icónico **Parque Melitón Porras**  
está en camino.

**¿Estás listo para vivir como siempre soñaste?**  
Contáctanos para contarte sobre este nuevo proyecto.

**PRAGA**  
DESARROLLO INMOBILIARIO

MARIO LARA  
ARQUITECTOS

MÁS DE 20 AÑOS DE TRAYECTORIA  
EN EL RUBRO INMOBILIARIO  
OFRECIENDO INCREÍBLES PROYECTOS  
CON UBICACIÓN ESTRATÉGICA  
Y DISEÑO PREMIUM.



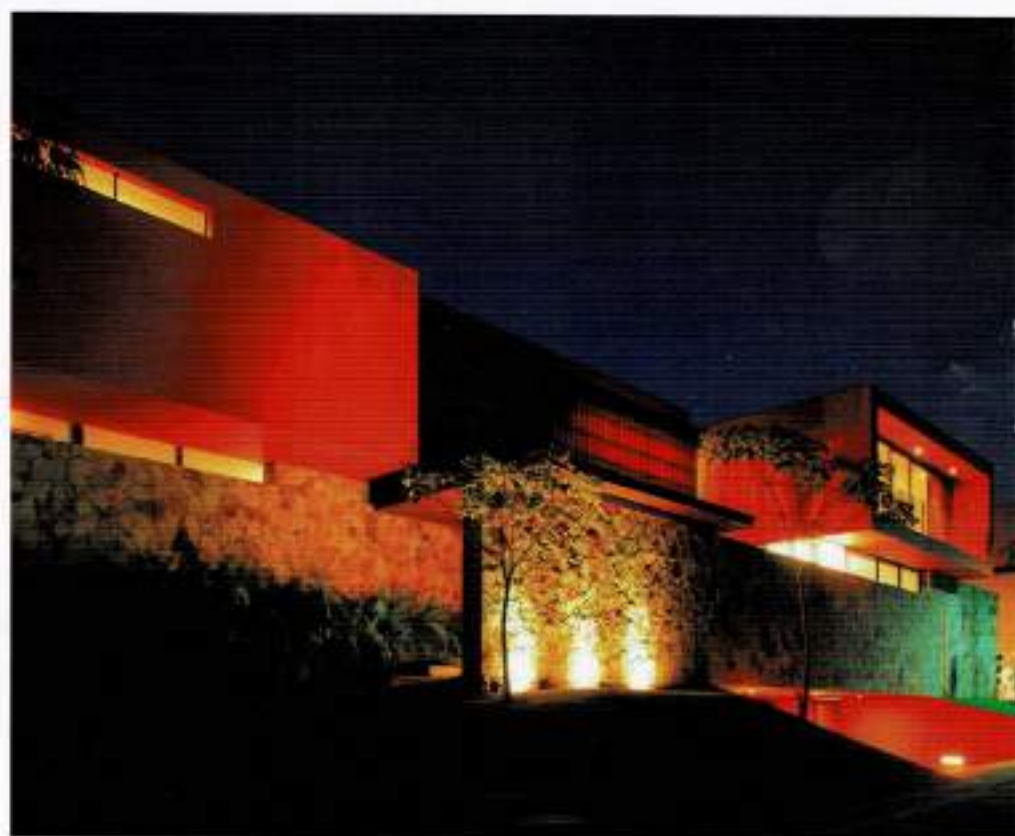
→ Viene de la pág. 20

ba en manos del ingeniero electricista. Lo que se busca es resaltar las piezas de arte y crear espacios en los que provoque permanecer largo tiempo. Sin embargo, no siempre son proyectos sencillos. Dependiendo de las necesidades y cambios que piden los clientes, Mannheim advierte que desarrollos de este tipo pueden tomar hasta dos años en concretarse. "Casi todas las casas se diseñan para ser completamente automatizadas", agrega Egoavil.

A la par de la iluminación, el interés en el paisajismo también cobra fuerza en el segmento. "Hacer un paisaje sin un diseño de iluminación es absurdo. Todo va de la mano", asevera la arquitecta, interiorista y paisajista, Augusta Pastor. En este ámbito, las apuestas pasan por embellecer fachadas y crear vistas especiales a zonas verdes. Aunque la demanda actualmente se centra mucho en plantas de climas más tropicales, como las palmeras, poco a poco está ganando fuerza la idea de armar jardines más acordes con el bioma local.

#### ESPACIOS Y MATERIALES

En cuanto a espacios, el énfasis está puesto sobre todo en áreas como la sala y la terraza, además de la cocina, que ya ha adquiri-



## EL GASTO EN PROYECTOS DE ILUMINACIÓN EN EL SEGMENTO DE LUJO HA CRECIDO EN UN 20%

do ese carácter social. Se invierte cada vez más en el diseño y los aparatos de cocina y, en algunos casos, incluso se construyen dos: una para el día a día, cerrada, y otra para recibir invitados, abierta e integrada con la sala, el comedor y la terraza. En esta última, la parrilla se ha vuelto un elemento casi imprescindible. "Si no hay una [parrilla], se puede caer la compra", advierte el arquitecto

socio de Mario Lara, Jesús Pérez.

En cuanto a materiales, la tendencia apunta a aquellos que ayudan a crear ambientes acogedores. En esa línea, la carpintería hermética —que permite aislar el ruido y el polvo— toma cada vez más protagonismo. Hoy, la madera sólida ha sido desplazada por materiales estructurados que permiten una instalación más rápida. Mientras que, en vez de piedra, se emplea cada vez más el porcelanato técnico de gran formato, que resiste altas temperaturas.

Los compradores del segmento de viviendas de más alto valor siguen buscando propiedades de más de 200 m<sup>2</sup>, que les permitan contar con amplios espacios adicionales, como una oficina o un taller. Y, en cuanto a la decoración, el minimalismo sigue vigente. "La inversión se concentra en el arte, porque si te mudas, te lo llevas", concluye Cooper. ■



Desde la  
**REDACCIÓN**

**SEMANAeconómica**

**Todas las exclusivas de  
SEMANAeconómica pueden  
llegar a ti **vía WhatsApp****



**Escanea el código QR y súmate  
a nuestra lista de difusión**





## CONDOMINIOS DE CAMPO

# CUANDO PIENSES EN VOLVER

Las inmobiliarias con condominios de lotes y casas en el sur de Lima están explotando un nuevo nicho: el de los peruanos que migraron hace décadas y que ahora, ya retirados, buscan regresar a su país para estar cerca de sus familias. La oferta para ellos combina *amenities*, áreas verdes y un ambiente alejado del bullicio urbano.

**POR EDWARD ABARCA**

Cada vez son más los peruanos jubilados en el extranjero que deciden retornar al país para vivir su retiro en casas cerca a la playa, en condominios cerrados, rodeados de naturaleza y con *amenities* propios de un club campestre. Si bien el sur chico les ofrece algunas opciones, las zonas cercanas al boulevard de Asia y ubicadas al otro lado de la Panamericana Sur son las que más se adecúan ahora mismo para este tipo de proyectos, por sus precios más accesibles.

Más de 3 millones y medio de peruanos viven fuera del país, según cifras del INEI. Muchos de ellos se fueron en la década de 1980, empujados por la grave crisis económica y el terrorismo. Se estima que más de medio millón de peruanos salieron del país en esos años para probar suerte en Estados Unidos, Europa (sobre todo España, Italia y Francia) y algunos países más cercanos, como Argentina, Chile y Venezuela.

La gran mayoría de los migrantes de esa época se están aproximando a la edad de jubilación o ya están retirados y viviendo de sus pensiones. Es en ese contexto que la idea de regresar empieza a tomarse atractiva para algunos; no sólo por nostalgia, sino también por motivos económicos. Para un jubilado que recibe entre US\$800 y US\$1.500 mensuales de pensión hace sentido mudarse de vuelta a un país con costo de

vida más bajo, donde podrían hacer rendir más ese dinero, como explica el fundador de Asia del Campo, José Villalobos.

"Con el aumento del costo de vida en Estados Unidos y Europa, muchos de estos peruanos han decidido retornar de manera silenciosa", cuenta Villalobos. Hoy, Asia del Campo cuenta con unos 2.300 lotes de 300 m<sup>2</sup> en el valle de Asia. El 20% de esa oferta se dirige a peruanos que residen fuera; una proporción que su fundador espera incrementar.

### CAMBIO DE TENDENCIA

Las inmobiliarias empezaron a detectar esta oportunidad luego de la pandemia del Covid-19. Antes, el porcentaje de peruanos en el extranjero que compraban lotes cerca a la playa era mínimo. Las pocas compras que se daban eran, sobre todo, como inversión. "La pandemia produjo un cambio de mentalidad en el extranjero peruano de clase media. Claro, podrían irse a países como Argentina o Uruguay, pero valoran estar cerca de sus familias. No quieren el caos de la ciudad, sino espacios más tranquilos", advierte el socio de la firma de consultoría inmobiliaria VeMás, Fernando Velarde.

Aunque todavía represente un porcentaje pequeño de sus ventas, Grupo Centenario es otro de los grandes jugadores que ha tomado nota de la creciente demanda de este segmento. "El pro-



medio histórico [de jubilados peruanos en el extranjero] que nos compraban lotes era de 1%, pero sólo en 2024 se ha incrementado a 4%", detalla el gerente comercial del grupo, Rodrigo Arispe. La demanda a la que alude el ejecutivo está concentrada en Montemar y Finca Bonita, dos condominios ubicados cerca a las playas de Asia. Este último cuenta con 640 lotes desde 100 m<sup>2</sup>. De ese total, 60 se han proyectado vender al público peruano que ha reside en el extranjero.

### REFUGIO PERMANENTE

La decisión de vivir todo el año al sur de la capital ya no es algo inusual. Con el intenso tráfico de la ciudad, moverse de Miraflores a La Molina en hora punta puede tomar tanto como ir de Lima a Asia. Y la presencia de centros comerciales, establecimientos de salud y áreas de entretenimiento hacen que el sur tenga cada vez más vida después del verano.

Los jubilados valoran mucho estos atributos, pero hay otros factores que gatillan la decisión de compra. Por un lado, las facilidades para construir casas prefabricadas a precios accesibles. Por otro, las amenidades que ofrecen

los condominios.

Por ejemplo, Asia del Campo ofrece el servicio de construcción de casas tiny, que consiste en edificaciones modulares de bajo costo, muy comunes en EE.UU. "Miden 60 m<sup>2</sup> y pueden llegar a costar US\$20,000. Entre terreno y edificación, se gasta cerca de US\$55,000 y queda más de 200 m<sup>2</sup> de áreas verdes. Además de una amplia variedad de áreas comunes", dice Villalobos. Grupo Centenario, por su parte, centra su oferta de valor en las amenidades dentro del condominio, como piscinas, gimnasios, canchas de fútbol, voley o frontón. "Queremos que sientan que viven en una suerte de club", remarca Arispe.

Este tipo de oferta también ha empezado a ganar terreno en el sur chico, aunque allí el ticket suele ser más elevado. Menorca Inversiones ofrece casas de uno o dos pisos, de más de 250 m<sup>2</sup>, en la zona de campo de Punta Hermosa. Como el precio es mayor, la empresa brinda facilidades de pago para atraer al jubilado extranjero "que busca vivir alejado del caos urbano, pero mejor conectado con la capital", según el gerente comercial de la desarro-



## EL PROMEDIO HISTÓRICO [DE JUBILADOS PERUANOS EN EL EXTRANJERO] QUE NOS COMPRABA LOTES ERA DE 1%. SÓLO EN 2024 SUBIÓ A 4%.

lladora, Manuel De La Barrera. "Villas Punta Mar, nuestro proyecto ubicado en Punta Hermosa, ofrece un financiamiento [directo] de hasta 60 meses sin intereses", agrega el ejecutivo.

Si bien este público seguirá representando por ahora un porcentaje pequeño en el mercado global de lotes o casas de campo, las inmobiliarias consideran que hay margen para crecer en el mediano plazo. Por eso, Asia del Campo viene trabajando una campaña digital con un influencer que reside en EE.UU. para atraer al público peruano de New York, Los Ángeles y Florida. "Hemos recogido 700 leads en dos semanas", cuenta Villalobos. En la misma línea, Grupo Centenario seguirá afinando la segmentación de sus anuncios digitales en EE.UU. "Vemos una oportunidad en trabajar una segmentación más fina para llegar granularmente a este universo de peruanos en el extranjero", explica Arispe. ■

# Sectores y Empresas

MINERÍA

## Entretelones de una oferta hostil

Si bien Sierra Metals llamó a sus accionistas a rechazar la oferta de Alpayana, una venta futura no estaría del todo descartada. Primero buscará consolidar su recuperación.

Sierra Metals, la minera canadiense con operaciones de cobre y zinc en México y Perú, buscaría mantener su estructura actual y asegurar la recuperación del negocio antes de considerar una venta que podría llegar, pero recién en el mediano plazo.

El 16 de diciembre de 2024, la minera peruana Alpayana —que tiene entre sus más recientes adquisiciones la compra de la mina Iscaycruz a Glencore (2022) y Morococha a Pan American Silver (2023)— dio a conocer su intención de lanzar una oferta pública no solicitada en la Bolsa de Toronto para adquirir hasta el 100% de las acciones de Sierra Metals. La oferta, formalizada en enero y vigente por 105 días, pone sobre la mesa C\$0.85 por acción, lo que equivale a un desembolso de C\$179 millones; es decir, casi US\$125 millones.

Luego de un mes, la junta directiva de Sierra Metals recomendó formalmente a sus accionistas rechazar la oferta hostil. En paralelo, la minera había activado un plan de derechos para los accionistas, conocido como poison pill. Dicho mecanismo le permite a los accionistas minoritarios comprar nuevas acciones a mitad de precio, si Alpayana llegara a concretar la compra. Esto diluiría la participación

de la minera peruana. "Es una forma de recuperar acciones. Podría dejar a Alpayana como minoritario", explica la socia de Cqatrecasas, Ina Drago.

La turbulencia en torno a Sierra Metals no es nueva. Entre 2021 y 2023, la minera registró cuantiosas pérdidas por una menor producción y mayores costos, además de un elevado nivel de deuda aún vigente

(ver gráfico). Tras ello, el actual CEO, Ernesto Balarezo, tiene como mandato alcanzar un ebitda de US\$130 millones este año. Y ha asegurado una nueva línea de crédito de US\$95 millones para cubrir la deuda actual e invertir en la mina Yauricocha, situada en el Perú.

Este plan, que hoy está en plena implementación, es el respaldo presentado por Sierra Metals a sus accionistas para sostener su recomendación. Para la firma, la oferta de Alpayana subvalora el valor estratégico de la compañía. De hecho, mientras la oferta actual rondaría un múltiplo ebitda de 1.85x, el mercado estaría esperando, al menos, un múltiplo de 4.0x, según afirma a esta revista una fuente financiera de alto nivel que, además, es accionista de Sierra Metals.

Lo cierto es que la minera aún enfrenta el desafío de convencer al mercado sobre la viabilidad de su plan, como refleja el precio de su acción. La preocupación está en su rentabilidad y su alta dependencia del precio de los metales. "Son operaciones con volúmenes medianos, que no tienen economías de escala entre sí. Es considerada en el mercado como una mina marginal", dice el exviceministro de Minas, Augusto Cauti.

**BMO Capital Markets habría sido contactado para sondear ofertas alternativas a la de Alpayana**

Resultados de Sierra Metals (en millones US\$)



\*A13T24

Fuente: Sierra Metals

## FIEBRE RUNNER

Pero los factores financieros no serían los únicos detrás de la recomendación de Sierra Metals. Otro punto clave es la lucha por el control. La firma ya ha enfrentado tensiones en torno al dominio del directorio anteriormente, con el fondo Arias Resources Management (ARC), liderado por el peruano Alberto Arias. ARC poseía el 27% de la compañía. En 2021, Arias fue forzado a renunciar a la presidencia del directorio de la minera.

Desde entonces, ARC intentó recuperar el control del management, sin éxito. Hoy, su participación se acerca al 15% y evalúa el mejor momento para desinvertir. "El management no quiere perder el control. Hoy tiene argumentos para decir que a la empresa le va mejor y que la oferta [de Alpayana] es mala", reconoce uno de los accionistas a los que accedió SEMANA económica, que prefirió mantener en reserva su identidad.

Una venta, sin embargo, no estaría descartada. Sólo estaría a la espera de que la recuperación se consolide. "Cuando logren su ebitda objetivo, podrían considerar vender", advierte el CBO de Capia SAFI, Carlos Rojas. Según pudo conocer en exclusiva esta revista, BMO Capital Markets, asesor financiero de la minera, ya habría sido contactado para sondear ofertas que vayan más allá de la de Alpayana.

En un comunicado público, Sierra Metals afirmó que la mayoría de accionistas respalda la decisión de no aceptar la oferta hostil. Al cierre de esta edición, la compañía no respondió a las consultas de SEMANA económica. (CGC) ■

La demanda de productos y servicios relacionados al *running* se acelera cada vez más en el Perú. La accesibilidad de este deporte y la renovada tendencia por llevar un estilo de vida más saludable entre las personas están impulsado a un mercado que no para de sumar m<sup>2</sup>, segmentos de productos y nuevas marcas especializadas a su oferta.

En el país, el *running* creció a paso lento antes de la pandemia del Covid-19. Tras la reanudación de los eventos presenciales, sin embargo, experimentó un boom. Sólo el número de corredores que participaron en la Maratón de Lima aumentó en más de 30% entre 2019 y 2024.

A pesar de que ampliamos el aforo año tras año, las entradas se agotan con meses de anticipación. Para la edición de 2025 esperamos un impacto económico de \$15 millones.

anticipa la gerente general de Perú Runners, Alejandra Rodríguez Larraín.

El creciente interés por el *running* ha disparado, a la vez, la búsqueda de productos relacionados a este nicho. "La búsqueda y demanda de productos para *running* creció

### Evolución del número de corredores de la Maratón de Lima\*



\*Desde el año pasado, pasó a llamarse Maratón Adidas Lima-42K.

\*\*Proyección

Fuente: Perú Runners

en más de 50% [en el marketplace]. Y el ticket promedio de zapatillas para *runners* ha aumentado en 10%", cuenta el gerente de Marketing de Mercado Libre, Sergio Giannotti.

Hoy, hay cada vez más marcas especializadas ingresando al mercado peruano. Marathon

empezó hace tres años a distribuir marcas exclusivas para *running*. Hoy, su portafolio ya incluye a Hoka, Saucony, Brooks y On Running. "Algunas

de ellas ya habían estado antes en el mercado, pero se fueron porque no tuvieron el éxito que hoy tienen", reconoce el gerente de Marketing de Marathon, David Llontop.

En el 2024, las ventas de esta categoría crecieron 14% en Marathon. Dicha tendencia, que se replica en otros *retailers*, incentivó a distintas compañías a seguir aumentando los m<sup>2</sup> destinados a la categoría de forma sostenida. Ripley, por ejemplo, instaló espacios

exclusivos para *running*. En el Jockey Plaza, el *retailer* inauguró en 2024 un área de 1.000 m<sup>2</sup> dedicada al deporte, donde 2/3 de los modelos de zapatillas son de *running*, según la gerente divisional de Deportes de Ripley, Lucía Reátegui.

Frente a un público dispuesto a gastar más, las marcas especializadas están apostando por la apertura de nuevas tiendas no sólo en Lima, sino también a nivel nacional. Asics, la tercera marca de zapatillas más usada en maratones peruanos, abrió su primera tienda física en Plaza San Miguel el año pasado. Ahora, tiene como meta abrir entre dos y tres tiendas anuales hasta 2027. Y el *retailer* Fitpoint, que también tiene dentro de su oferta a Asics, abrirá dos tiendas más en Piura y Lima este año, de acuerdo con Javier Longinotto, gerente general de Girel en Perú, propietaria de Fitpoint.

Pero el boom no se limita a categorías tradicionales, como calzado o ropa. Los suplementos deportivos y bebidas hidratantes también están aprovechando la *viada runner*. "En Miraflores han aumentado negocios como cafeterías orientadas a estos deportistas. Y, producto de la mayor demanda, la municipalidad invertirá \$1 millón para hacer una vía exclusiva de 4.8 km para *runners* en el malecón", revela el subgerente de Deportes y Recreación del municipio, Felipe Ojeda. (AÑO)





## HIDROCARBUROS

### SOCIO SIN CAPITAL

Una vez más, Petroperú arrancó el año con el pie izquierdo. Tras cerrar 2024 con el derrame de crudo en Talara, la petrolera estatal enfrenta un nuevo problema en el Lote 192 que podría retrasar el reinicio de sus operaciones. Los problemas financieros de Altamesa –su socio en ese lote, con el que

firmaron contrato en marzo pasado– harían imposible que siga asumiendo las inversiones que requiere con urgencia el lote.

Son más de cuatro años desde que Frontera Energy dejó el Lote 192, uno de los más importantes de la selva norte, y la producción sigue paralizada. Si bien la idea era comenzar a producir en febrero de este año, hoy resulta imposible, pues Altamesa estaría sobrepasado por sus problemas financieros. "Hace tiempo buscan socios o

algún banco para solucionar sus problemas de liquidez. Pero no han conseguido nada", sostiene una fuente con conocimiento de la situación. Y esto ocurre a pesar de que el presidente de Petroperú, Alejandro Narváez, afirmó que la situación ya estaba controlada: "Nos han dicho que si [ya solucionaron la situación financiera]", dijo a SEMANA económica, en diciembre último.

Los problemas que atraviesa Altamesa tienen su origen en que la inversión de reacondicionamiento es mayor a la estimada en un inicio. "Cuando se retiró Frontera, la inversión era de US\$80 millones y se acreditó que Altamesa podía conseguir una línea de crédito de hasta US\$100 millones. Hoy, es de US\$150 millones o más", cuenta el expresidente de Petroperú,

César César Gutiérrez. El aumento se debe al deterioro en los campos y los robos dentro de las instalaciones.

La salida es que Altamesa halle un socio o devuelva el lote y que sea Petroperú el encargado de buscar al nuevo socio, según las fuentes consultadas. En ambos escenarios, la producción del lote seguirá retrasándose. "Será difícil que puedan producir antes del 2026",

calcula Gutiérrez.

Sin ese ingreso, será difícil que la estatal revierta su situación, pasar de una pérdida de US\$968 millones

a una utilidad de US\$185 millones, como señaló Narváez en su reciente presentación en la Comisión de Energía y Minas del Congreso. "No se recuperará este año ni el próximo", sentencia el gerente de proyectos de Apoyo Consultoría, Miguel Figallo. (ASU)

### La inversión para recuperar el Lote 192 superaría los US\$150 millones

## LOGÍSTICA

### "El Callao es un *hub* [logístico] por el que apostaremos"

Álvaro Chinchayan, *country manager* de Logistic Properties of The Americas en el Perú, prevé un aumento de facturación de 25% para la empresa de almacenes este año. En sus planes hay un segundo proyecto en el Callao e ingresar a nuevos mercados.



LPA

**En marzo del 2024, la empresa empezó a listar en la bolsa de Nueva York. ¿Qué implica esto para la compañía?**

Es un gran cambio para la empresa. Antes de salir a la bolsa, nos llamábamos LatAm Logistic Properties y ahora somos Logistic Properties of The Americas (LPA). La salida a bolsa busca seguir consolidando operaciones a nivel regional.

**¿Qué otros mercados están mirando?**

Hoy estamos en tres países (Perú, Colombia y Costa Rica), pero siempre evaluamos oportunidades hacia mercados más grandes, como México, Chile o Ecuador.

**¿En qué etapa está el Parque Logístico del Callao, ubicado en el nuevo terminal del aeropuerto Jorge Chávez?**

En 2024, entregamos el primer edificio, que ya está arrendado al 100%. Hoy estamos construyendo el segundo edificio de 33,000 m<sup>2</sup>, de los cuales más de 22,000 m<sup>2</sup> ya fueron arrendados. La colocación comercial ha sido vertiginosa y nos están acompañando empresas como Inkafarma, Scharf y Oslo.

**¿Cuándo iniciará la construcción de la tercera y cuarta etapas?**

La tercera este año y la última no pasará del 2026. En los próximos 24 meses, el proyecto

estará totalmente construido y arrendado.

**¿Cuáles son sus planes de inversión?**

Ya está probado que el Callao es un *hub* por el que debemos seguir apostando. Nos gustaría tener un segundo proyecto ahí. Respecto a Chancay, no podemos descartar este punto como ubicación futura para crecer. Pero hay que esperar la consolidación de las operaciones del puerto durante el 2025.

**¿Qué expectativas tienen para el 2025?**

Estimamos colocar entre 30,000 y 40,000 m<sup>2</sup> más en el mercado. Y nuestra facturación podría crecer un 25% este año. (AÑO)



## GASTRONOMÍA

## "Abriremos cuatro restaurantes en EE.UU."

Daniel Manrique, fundador y director de Segundo Muelle, anuncia nuevas aperturas en el exterior y en el Perú. La diversificación de su portafolio de marcas le permitió mejorar su rentabilidad en 2024.

### ¿Cuáles fueron los resultados de Segundo Muelle en 2024?

Cerramos 'tas con tas'. Sin embargo, aumentamos la rentabilidad: de un margen promedio de entre 10% o 12%, a 15%. El 2024 también fue de muchas inversiones. Remodelamos el local de la Av. Los Conquistadores, desarrollamos una cocina central en Miraflores, lanzamos la marca Cafeína, una cafetería en Surco, y tomamos la concesión de Playa Blanca, llamada Aqua.

### ¿Por qué han lanzado otras marcas gastronómicas?

Tenemos una estructura grande como empresa: contamos con gerente de operación, marketing, logística, área de calidad y sanidad, etc. Ya somos un grupo gastronómico y estamos en capacidad de diversificarnos. Por eso, lanzamos La Hacienda Monterrico [formato corporativo], Cafeína y Aqua.

### ¿Cómo les ha ido a sus nuevas marcas?

Las ventas de La Hacienda Monterrico crecieron 20%. En Cafeína, el primer mes crecimos 20%. Ahora, el crecimiento es 10% mensual. Con Aqua también nos está yendo increíble.

### ¿Buscan expandir estas marcas en Lima?

Esperamos que Cafeína cumpla un año antes de abrir un segundo local. También estamos evaluando otro formato corporativo en la zona de Santa Catalina. Por otro lado, nos encantaría explotar Aqua en Lima. Pero vamos a esperar un poco más, porque tenemos varios proyectos con Segundo Muelle.

### ¿Qué planes tiene para Segundo Muelle este 2025?

Abriremos cuatro restaurantes en Estados Unidos. El primero estará listo en agosto. Hace poco abrimos en Guayaquil y abriremos en Cuenca [Ecuador]. Y queremos abrir un cuarto restaurante en Panamá. En Perú, abriremos uno en Miraflores y remodelaremos los locales de Corpac y La Encalada.

### ¿Este año planean sumar nuevas marcas a su portafolio?

Hoy estamos concentrados en todas estas aperturas, remodelaciones y consolidar las otras marcas. Tal vez en 2026 podríamos pensar en diversificar un poco más. (ASU)

## FUSIONES Y ADQUISICIONES

## Sandbagging en un mercado de compradores



Guillermo Ferrero,  
socio de Philippi, Prietocamizosa, Ferrero, DU & Uribe

El debate en torno al uso de este tipo de cláusulas en el Perú está tomando cada vez más tracción.

El mercado peruano de M&A es, hoy, un mercado principalmente de compradores. En ese contexto, la discusión generada en torno a la inclusión de cláusulas de sandbagging en las transacciones está tomando cada vez más relevancia.

El sandbagging tiene que ver con la responsabilidad que puedan llegar a tener el comprador y el vendedor respecto al incumplimiento o falsedad del set de declaraciones y garantías que el vendedor ofrece sobre la situación de la empresa a adquirir (target). Sobre el estado de los activos, la conformidad de los estados financieros con las normas NIIF, el cumplimiento de normas laborales, entre otros.

Mediante una cláusula de antisandbagging, si el comprador conocía o pudo conocer de contingencias o pasivos previos al cierre del deal, el vendedor se liberará de responsabilidad ante cualquier cambio respecto al set de declaraciones y garantías previamente entregado. Esta tesis es adoptada, por ejemplo, en las cortes de Nueva York. El prosandbagging, recogido por las cortes de Delaware, postula que el comprador exija una indemnización por daños generados a partir de la falsedad de las declaraciones y garantías, aún cuando el adquirente haya conocido o podido conocer dicha falsedad antes del cierre.

Los argumentos a favor del prosandbagging son principalmente que, de no existir dicha cláusula, el comprador dejaría de hacer un due diligence que sirva al vendedor como eximente de responsabilidad y que el anexo de revelación no sirva como un eximente del vendedor por lo informado. Los argumentos del antisandbagging se oponen a ello.

En el Perú, aún no existe una tendencia marcada hacia el prosandbagging o antisandbagging. Por ahora, se pueden aplicar los principios de buena fe en la negociación de los contratos, favoreciendo el antisandbagging, o aplicar la nulidad de los pactos que exculpen de responsabilidad por dolo o culpa grave, en favor del prosandbagging. ■

BANCO MUNDIAL

## “No creemos que el año preelectoral vaya a pegar más”

Antonio Cusato, economista país para Perú del Banco Mundial, explica la reciente proyección de 2.5% de crecimiento asignada por la entidad para 2025 y 2026. Y anticipa un riesgo fiscal cada vez mayor.

**L**a proyección del Banco Mundial para el crecimiento del Perú en 2025 y 2026 es de 2.5%. ¿Cuáles son los factores clave que respaldan estas cifras?

Nuestra proyección está en línea con el crecimiento potencial de la economía peruana. Los factores que apoyaron [el crecimiento] en el 2024, en la mayoría de casos, se van a disipar. No habrá ‘efecto rebote’, porque tenemos una base comparativa mayor. No esperamos mejoras —como si hubo el año pasado— desde el contexto externo, tanto por el lado de rebajas de tasas importantes o subida de precios de commodities. Ahí estamos neutrales: las condiciones se mantendrían, en general. Por otro lado, parte de lo que ocurrió en el 2024 fue una mejora de los ingresos reales, por la reducción de la inflación y liberación de [fondos de las] AFP. No vemos eso este año. En este 2.5% [de proyección] destacamos la continuidad

de las inversiones mineras y un impulso extra por el Puerto de Chancay.

**¿Hasta qué punto el contexto preelectoral del país puede influir en el crecimiento del 2025?**

No creemos que vaya a pegar más de lo que ya tenemos. Generalmente, afecta por el lado de decisiones de inversión, pero ya estamos en un contexto donde las encuestas de expectativas venían de niveles pesimistas. Ahora, están en terreno neutral, luego de estar en un período bastante largo de inestabilidad política. Es difícil de predecir y lo continuaremos monitoreando.

**¿Desde el Banco Mundial ven espacio para mayores cifras de crecimiento del Perú en el mediano plazo?**

Siempre hay espacio. Las reformas estructurales pueden determinar este impulso extra. De no hacerse nada, el crecimiento podría incrementarse en un punto, por la mejora en el precio del cobre. Pero, ¿qué pasaría si logramos introducir una agenda de reformas estructurales alrededor de educación, regulación de mercados, infraestructura, entre otros? Podríamos llegar a que el Perú crezca, en promedio, 5% del PBI hasta el 2050. La clave es no quedarnos en el statu quo.

**¿Qué tan viable ve el Banco Mundial que el Perú revierta los niveles de pobreza hasta los registros previos a la pandemia del Covid-19?**

Nuestra estimación base es que en un período de tres años habría una reducción de tres puntos porcentuales. Y estamos hablando de que la pobreza se incrementó alrededor de 10% desde el Covid-19. Para reducir la pobreza, el principal medio es el crecimiento económico. El 85% de la reducción de la pobreza en este último período se explica por eso y, el resto, por políticas redistributivas. Entonces, se tiene que volver a crecer a

Banco Mundial



través de reformas agresivas.

### ¿Cómo evalúa el Banco Mundial el panorama fiscal del Perú?

Los riesgos fiscales se han incrementado. Ya se preveía que podrían haber problemas [con el déficit] desde la primera mitad de 2024. En un escenario como ese, el gobierno tiene que ser muy explícito con las intenciones que tiene de posponer la consolidación [fiscal]. Es algo que se debió anunciar con relativa anticipación. El objetivo es hacer que los planes del gobierno sean más creíbles. Por otro lado, la política fiscal se ha vuelto más complicada: antes era competencia del MEF pero, desde la reinterpretación del Tribunal Constitucional, el Congreso juega un rol.

### ¿Por qué la gestión de desastres, luego de episodios como el último Fenómeno El Niño, no se refleja en resultados?

La respuesta sencilla es que las obras no se están finalizando. Nosotros hemos mirado todos los proyectos de inversión pública desde el 2012 hasta el 2023 y el 40% han terminado abandonados o paralizados. ¿Cuándo comenzó el problema? Los informes de obras paralizadas comenzaron desde el 2019, pero nosotros vemos que en el 2012 comienza a aparecer el problema de las obras no concluidas y creció de manera continua. Es un indicador muy claro de un deterioro de la institucionalidad, en general, del Estado. Siempre se habla de que la crisis política, desde el 2016, pegó mucho a la economía, pero este deterioro institucional viene de atrás. Y para nosotros está asociado con el servicio civil y la calidad del funcionario público. (JTV)



Difusión

## MACROECONOMÍA

# BUENOS VIENTOS PARA EL EMPLEO

La recuperación vista al cierre del 2024 en las cifras de empleo formal del sector privado apunta ahora a sostenerse durante la mayor parte de este 2025.

Tras quedar prácticamente estancado en 2023, el empleo formal privado habría cerrado el 2024 con una expansión de entre 2.5% y 3%. La aceleración se dio, sobre todo, en el 2024, de la mano de la reactivación económica.

El pico se alcanzó en noviembre pasado, con un crecimiento interanual de 6.3%, el mayor avance desde septiembre del 2022, según

datos del Banco Central de Reserva (BCR). Y, para este 2025, los economistas consultados por SEMANA Económica estiman que el crecimiento en puestos de trabajo formales del sector privado estaría entre 2.5% y 4%. La expectativa es que, bajo el actual escenario base, el empleo formal mantenga su buena dinámica, afirma el economista jefe de Credit Corp Capital, Daniel Velando.

Al centro de estas perspectivas positivas se ubica la esperada recuperación de la inversión privada.

Para Paola Herrera, economista sénior del IPE, el anunciado inicio de importantes proyectos mineros en este año, sumado

al impulso que pueden aportar otros sectores, como el inmobiliario, permiten mantener la mirada optimista. También juegan a favor de la generación del empleo formal la inflación controlada y la tendencia bajista en las tasas de interés.

De momento, la mejora en el empleo formal privado ya se evidencia en sectores como el agropecuario. "En el primer semestre [del 2025] vamos a ver todavía el efecto del rebote del sector agroex-

portador", adelanta Herrera. Pero no es el único sector donde

se espera una dinámica favorable. El 2025 también podría cerrar con números por encima de la media en sectores vinculados con la

demanda interna, como el comercio y los servicios. "Ahí está el grueso de la recuperación del empleo formal", recalca el director gerente de Phase Consultores, Juan Carlos Odar.

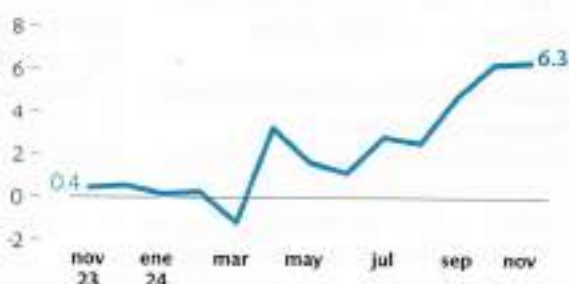
Las mejores cifras de empleo, además, vienen acompañadas de mejores ingresos, aunque en noviembre de 2024 el avance de este indicador haya sido acotado (1.5%). Los vientos a favor, sin embargo, podrían perder cierta fuerza para fines de año. "Preveemos un menor dinamismo del empleo hacia el 4T25, en la medida que la proximidad del ciclo electoral modere el crecimiento de la inversión privada", advierte el subgerente de Estudios Económicos de Scotiabank, Pablo Nano.

Más allá de factores coyunturales, aún se requieren medidas de largo plazo y la consolidación de la inversión privada para generar empleo de calidad con mejores ingresos, como remarca Herrera. Y es que, si bien la creación de puestos de trabajo formal viene bien, aún resulta insuficiente para volver a los niveles previos a la pandemia del Covid-19. "La informalidad se ha incrementado y se mantiene alta. Las bajas tasas de crecimiento de la economía, de alrededor de 3%, juegan en contra de esperar una mayor dinámica del empleo formal", advierte Odar. (MAP)

**El empleo formal privado se habría expandido en 2024 entre 2.5% y 3%**

### Puestos de trabajo formal en el sector privado

En var. % anual



Fuente: Planilla Electrónica - Surveo BCRP



## MERCADO DE VALORES

### UN ALIVIO MOMENTÁNEO

El mercado tomó con cierto alivio los primeros mensajes de Donald Trump luego de asumir la presidencia de Estados Unidos, pero seguirá de cerca los siguientes pasos que tome su administración.

El temor a que Trump inicie de inmediato a una política agresiva de aranceles, sobre

todo contra China, finalmente, no se concretó. Lejos de lo que se esperaba, Trump no abordó el tema arancelario en su primer discurso. Y, si bien en los días posteriores sí lo puso en agenda, la amenaza de imponer un arancel de 10% a China dista mucho de las tarifas de hasta 60% anticipadas por los analistas. "El no mencionar a su principal rival en la guerra comercial en su primer discurso gatilló calma en el mercado", apunta Luis Eduardo Faler, profesor de la Universidad del Pacífico.

La retórica proteccionista se mantiene, pero ahora los analistas perciben mayor voluntad de negociar con China antes de iniciar de inmediato una guerra comercial. Es lo que sugieren los acercamientos que ha tenido con Xi Jinping y su afirmación de que preferiría no recurrir a los aranceles. "Se está interpretando un relajamiento en su confrontación con China", apunta Pablo Leno, Gerente General de Renta4.

En concordancia, el índice DXY, que mide la fortaleza del dólar frente a una canasta de las principales monedas y es uno de los indicadores más sensibles al entorno actual, retrocedió en las últimas jornadas. "No vemos que el sol peruano reaccione fuerte, a menos que haya una noticia desfavorable sobre

China", resalta Daniel Velandía, managing director de Research y Economista Jefe de Credicorp Capital.

El S&P 500, entre tanto, sigue en trayectoria ascendente, mientras que los principales índices asiáticos han mostrado más volatilidad, pero también mantienen una tendencia favorable. Y el índice VIX (conocido como el índice de miedo), que mide la volatilidad esperada del

S&P 500, también se redujo y se ubica en niveles neutrales.

El mood generalizado sigue siendo esperar y ver. "Vamos a tener cuatro años de incertidumbre. Hoy no tenemos aranceles, pero en el Trump 1.0 esas medidas finalmente fueron plicadas un año después", advierte Leonardo Baptista, jefe de Asesoría en Perú de SUISA Investments. (JTV)

### Los primeros anuncios de Trump han traído calma al mercado

## FONDOS COLECTIVOS

### "Las ventas de Pandero Casa ya son el 28% del total"

Pablo Reátegui, gerente general de Pandero, estima un crecimiento en facturación de 10% para 2025. Para ello, la empresa redoblará sus apuestas por Pandero Casa y por el mercado de autos usados.



#### ¿Cómo le fue a Pandero en 2024?

Si bien vendimos casi lo mismo en términos de número de clientes que en 2023, en el 2524 crecimos 22% versus el 1524. Desde julio pegamos un salto y empezamos a superar las 1,000 ventas mensuales. El año pasado facturamos unos US\$100 millones.

#### ¿Cuáles son las expectativas que tiene la empresa para este año?

Empezamos con buen pie y esperamos crecer 11% en nuevos clientes y 10% en facturación. Queremos cumplir tres objetivos: seguir penetrando en el sector inmobiliario (con Pandero Casa), acelerar nuestra incursión en el mercado de autos seminuevos y llegar físicamente a

más ciudades, a dos de ellas en el 1525. Estamos pensando en Ica, Huancayo y Piura.

#### ¿A qué destinan los clientes los recursos de Pandero Casa?

A la compra de viviendas o terrenos y a remodelaciones. El ticket promedio es de US\$70,000. Pero hemos lanzado un producto específico para la remodelación y ampliación de inmuebles con un ticket de entre US\$13,000 a US\$26,000. El 2024 las ventas de Pandero Casa crecieron 10% y ya son el 28% del total de la empresa.

#### ¿Qué oportunidades observan en el mercado de autos seminuevos?

El core business de Pandero sigue siendo el financiamiento de autos nuevos, sin embargo, vemos una gran oportunidad en el mercado de seminuevos, donde la penetración del crédito es de apenas 0.5%. Hoy atendemos ticket de US\$17,000 para autos usados.

#### ¿Qué porcentaje de las ventas de Pandero ya son digitales?

El 25% de las ventas ya son captadas por canales digitales, que nos dan una capilaridad enorme. Tenemos un aplicativo móvil donde nuestros clientes presentan sus remates, presencian las asambleas y hasta compran nuevos contratos. Venimos haciendo una inversión importante en tecnología. (MAP)



## Martin Wolf

# El segundo advenimiento de Trump y el mundo

Trump es impredecible, pero lo más probable es que su segundo mandato cause sustanciales daños a la alianza occidental, al comercio mundial y al medio ambiente.

¿Qué impacto tendrá en el mundo el segundo advenimiento de Donald Trump? El mundo es imprevisible. Trump también lo es. Su primera presidencia transformó a Estados Unidos y al mundo. Y es probable que su segunda tenga un impacto más profundo.

"A partir de este día", dijo Trump en su discurso inaugural, "Estados Unidos será una nación libre, soberana e independiente". Estamos tan acostumbrados a esas expresiones de autocompasión por parte de él y de quienes lo rodean que (casi) han dejado de sobresaltar. Sin embargo, él está hablando del país más poderoso del mundo, el cual ha estado a la vanguardia de la innovación durante siglo y medio y ha transformado el mundo en que vivimos.

¿Qué es lo que le ha impedido a EE.UU. ser una nación libre, soberana e independiente? La respuesta, al parecer, son las obligaciones autoimpuestas y las limitaciones voluntariamente aceptadas a su propio poder. Ahora, él sugiere, EE.UU. hará lo que quiera. EE.UU. deja de tener pretensiones de liderazgo moral y se proclama otra gran potencia bajo el viejo lema "el poder hace la fuerza".

¿Cómo ve el mundo este acontecimiento? En 'Alone in a Trumpian World' ('Solos en un mundo trumpiano'), el Consejo Europeo de Relaciones Exteriores (ECFR, por sus siglas en inglés) acaba de publicar resultados de encuestas de opinión pública a nivel mundial. Son fascinantes.

**¿Podrá Trump disfrutar de un renacimiento económico? Es poco probable, porque la economía que hereda dista mucho del desastre que incesantemente proclama**

Las personas más perturbadas por el segundo advenimiento de Trump son los ciudadanos de sus aliados más cercanos.

Sólo el 22% de los ciudadanos de la Unión Europea (UE), el 15% de los británicos, y el 11% por ciento de los surcoreanos creen que su regreso representa algo bueno para sus países. Mientras tanto, el 84% de los indios, el 61% de los habitantes de Arabia Saudita, el 49% de los rusos, y el 46% de los chinos piensan que es bueno para sus respectivos países.

Según el informe, esto indica "la aceptación por parte del público de un mundo mucho más transaccional". Pero para los aliados cercanos de EE.UU. supone el fin de los lazos de confianza de los que dependen. Ya no pueden aprovecharse del poder estadounidense. Tal vez eso les sirva de lección. Y se trata de algo más que su mera dependencia. Los europeos de la posguerra realmente creían en el "orden internacional liberal". Para ellos, su desaparición representa una enorme decepción. El llamado 'Sur Global', en su mayoría, nunca lo hizo. Y por eso se siente más cómodo con el enfoque transaccional de Trump.

En dos áreas importantes —el comercio y el medio ambiente mundial—, el enfoque de Trump creará retos especiales. En la primera existía, de hecho, un orden liberal, construido en torno a instituciones mundiales que promovían la liberalización del comercio y proporcionaban

una estabilidad sustancial al entorno de la política comercial. Esto era de particular importancia para las pequeñas economías dependientes del comercio. Como resultado, la relación entre el comercio de bienes y la producción mundial pasó del 5% al final de la Segunda Guerra Mundial al 15% al final de la Guerra Fría, y al 25% en vísperas de la crisis financiera mundial. Desde entonces, se ha estancado.

¿Cuánto daño causarán las guerras arancelarias lanzadas por Trump? El comercio ya se ha derrumbado antes. ¿Lo hará de nuevo? Trump tiene la idea (una de sus muchas insensateces) de que los extranjeros pagarán sus aranceles. De hecho, serán los estadounidenses quienes lo harán: él no sólo es un intimidador, sino también uno estúpido. Pobres Canadá y México. ¿Cómo deberían responder, entonces, las víctimas? Según Dani Rodrik, de Harvard, las represalias son costosas para quienes las adoptan. Por tanto, hay que ser cauteloso.

Una segunda área crucial es el cambio climático. Esto, dicen los republicanos trumpistas, es un engaño. Así que Trump declara que quiere "perforar, cariño, per-

forar" ("drill, baby, drill"). En 2024, según la Administración Nacional de Aeronáutica y el Espacio (NASA), las temperaturas globales se situaron 1.28 grados centígrados por encima del nivel de referencia de 1951-80; el más alto jamás registrado. Las concentraciones atmosféricas de dióxido de carbono siguen aumentando. Por lo tanto, se trata de "quemar, cariño, quemar". Esta indiferencia ante el destino del planeta podría resultar devastadora. Y eso también crea enormes preocupaciones para el resto del mundo.

Mientras tanto, ¿podrá el rey Donald disfrutar de un renacimiento económico estadounidense? Es poco probable, entre otras cosas, porque la economía que ha heredado está muy lejos de ser el desastre que él incesantemente proclama. Al contrario, la economía estadounidense ha superado con creces a sus homólogas desde la pandemia.

En su actualización de las Perspectivas de la Economía Mundial (WEO, por sus siglas en inglés) de enero, el Fondo Monetario Internacional (FMI) afirma que "se proyecta un crecimiento del 2.7% en 2025". Esto supone 0.5 puntos

porcentuales más que en su previsión de octubre y una tasa con la que otras economías de altos ingresos sólo pueden soñar. Trump debería darle las gracias a Joe Biden por este legado.

Dado lo bien que están las cosas, el camino más fácil a partir de ahora es hacia abajo. A corto y mediano plazo, es probable que la combinación de una política fiscal persistentemente flexible con una desregulación descontrolada, con los aranceles y con la expulsión masiva de inmigrantes, reavive la inflación. Esto, entonces, desencadenaría un conflicto desestabilizador entre el presidente y la Reserva Federal (Fed). Combinado con una nueva tanda de desregulación financiera, esto podría desencadenar otra crisis financiera. Y, a su vez, provocaría el colapso de un mercado de valores que se encuentra ahora en máximos históricos; el único parámetro que le importa a Trump.

Además, Trump hereda un déficit fiscal previsto por la Oficina de Presupuesto del Congreso (CBO, por sus siglas en inglés) del 6.2% del producto interno bruto (PIB) este año, con una deuda en manos del público del 100% y en pronunciado aumento. Se trata de una senda insostenible. La esperanza parece ser que los recortes masivos del gasto cierren la brecha. Pero estos no serán lo suficientemente grandes y se producirían a costa de sus partidarios políticos. Quizás, en su segundo mandato, a él ya no le importe. Seguro que a ellos sí.

Trump es impredecible. Puede que consiga una paz justa en Ucrania y en el Medio Oriente. Tal vez deposite la mayoría de sus amenazas y promesas en la papelera del Despacho Oval, se regodee en su estatus y deje a su país, y al mundo, en buen estado. Sin embargo, parece más probable que cause sustanciales daños a la alianza occidental, al comercio mundial, al medio ambiente global y a las instituciones estadounidenses y mundiales. En su discurso también proclamó: "Mi legado más orgulloso será el de un pacificador y unificador. Eso es lo que quiero ser". También es lo que todos queremos que él sea.

FT





## DIRECTORIOS

# El silencioso avance del secretario corporativo

**El viejo puesto de secretario de directorio evolucionó. Hoy, demanda mayores competencias y capacidad de asumir responsabilidades clave.**

**E**l papel del secretario corporativo está cobrando una relevancia central en las mesas de directorio del país. Lejos de su tradicional función —antes, el puesto era conocido como ‘secretario de directorio’—, los secretarios corporativos actuales resultan cada vez más importantes para compañías que enfrentan un contexto de avances tecnológicos y regulaciones cambiantes. “El secretario de directorio se ha profesionalizado y se ha hecho necesario en el día a día. Los directorios cambian, pero el secretario es la historia viviente [de la empresa]”, enfatiza el director independiente de diversas organizaciones, Marco Antonio Zaldivar.

El secretario solía ser poco más que un escribano del directorio. Su trabajo era, mayormente, de redacción de actas. De hecho, no se reconoce como un cargo formal en la Ley General de Sociedades ni en el Código del Buen Gobierno Corporativo. Pero, con el tiempo, el puesto ha acumulado responsabilidades y demanda crecientes competencias.

Los secretarios mantienen actualizado el repositorio de decisiones tomadas, anticipan tendencias, ponen en agenda temas relevantes para la compañía y ad-

vierten sobre riesgos legales y reputacionales. “La dedicación y especialización para darle soporte al directorio cambió. Y cambió con la responsabilidad del directorio”, afirma el presidente de la Asociación de Secretarios Corporativos de América Latina (ASCLA), Enrique Díaz. En Interbank,

**El secretario debe ser capaz de advertir al directorio sobre riesgos legales y reputacionales**

por ejemplo, el secretario “participa activamente en el diseño y mejora constante de la estructura de gobierno corporativo, proponiendo la incorporación de mejores prácticas [...]

como facilitar la autoevaluación del Directorio o la prospección de nuevos candidatos para la toma de decisiones del máximo órgano de gobierno”.

Hoy, el secretario corporativo idóneo es un profesional con profundo conocimiento de los estatutos internos y de las leyes que atañen a la empresa. También es un comunicador experto y una persona capaz de navegar entre los desacuerdos de los directores y mantener siempre el foco de las reuniones. Su *seniority* le debe permitir ejercer como nexo entre la mesa directiva y la organización, pues traslada información entre ambas partes. Y debe ser capaz de pensar como un director, dentro y fuera de las sesiones. “Hay que conocer al directorio para saber qué le preocupa y qué le gustaría profundizar. Si hay algún tema relevante que debe ser discutido, proponerlo. Es crucial siempre ser proactivo y propositivo”, remarca la subgerenta de Asuntos Corporativos de Cálidda, Simy Benzaquén, quien ejerce como secretaria corporativa en dicha empresa.

En el corto plazo, la tendencia a fortalecer esta posición clave se mantendrá. Más empresas están mejorando los perfiles, capacitándolos o independizando a la persona, como advierte la directora independiente, Rosa Asca. Y esta mayor relevancia podría incluso llevar a que el puesto sea formalmente reconocido en el Código del Buen Gobierno Corporativo, documento que será revisado y actualizado este año. “Se discutirá la necesidad o conveniencia de contar con la figura del secretario corporativo”, reconoció la Superintendencia del Mercado De Valores (SMV) a esta revista. (MAB)

# "El ESG tendrá un mayor impacto en las debidas diligencias"

Sebastián Hasenauer, líder de la Región Andina y country manager de CIAL Dun & Bradstreet, comenta los resultados del negocio en 2024 y anticipa cambios en la demanda debido a las regulaciones internacionales.



SEBASTIÁN HASENAUER

## Buscaban incrementar su facturación un 25% en 2024. ¿Lo consiguieron?

Lo superamos. Crecimos 28% en 2024 y veníamos de crecer 28% en 2023. En total, duplicamos el tamaño de CIAL Perú en tres años. Somos conocidos por dar información de empresas en el exterior o información de empresas locales a empresas del exterior, pero es la necesidad de datos de empresas locales sobre empresas locales lo que ha hecho que crezcamos aceleradamente.

## ¿Qué datos requieren las empresas?

Cuando hacemos el reporte de una compañía, una debida diligencia, buscamos información financiera, referencias comerciales,

beneficiarios finales, sanciones, noticias adversas y riesgos asociados a la compañía.

## ¿Qué tan importante es el riesgo ambiental?

No es primordial para las empresas, a menos que estén obligadas. Pero está tomando importancia por las regulaciones internacionales.

## ¿Esto podría variar durante el 2025?

Va a variar. Las nuevas regulaciones y la necesidad de información del extranjero generará mayor requerimiento de sustento [de los estándares que se afirma cumplir]. Esa necesidad hará que las empresas locales que tienen relación directa con las extranjeras

tengan que voltear a su cadena de suministro y pedir ese mismo sustento. Ahí es cuando [el ESG] tendrá un mayor impacto en las debidas diligencias del mercado nacional.

## ¿Ese cambio en la demanda de información impulsaría su crecimiento este año?

No tanto. En el mercado local, los directores y los ejecutivos quieren evitar problemas reputacionales, de cadena de suministro y de cash flow. En ese sentido, tenemos distintos niveles de bloques de datos: un análisis para pymes, uno para empresas más grandes y [otro] para proveedores críticos. Eso hace que puedas diferenciar y no hacer el mismo análisis para todos. (MAB)

## SERVICIOS PROFESIONALES

# Una lección para abogados



Marisol Saravia Aguirre, gerenta de Desarrollo de Negocio y Marketing de Hernández & Cía.

A veces, los profesionales del derecho olvidan que hoy las necesidades de sus clientes van más allá del mero asesoramiento legal.

Mi tío Germán almorzaba a diario en un restaurante cercano a su oficina. Julia, la dueña, era una señora entrada en años, que llevaba en los ojos la marca de la experiencia de quien se ha pasado la vida entera tras el fogón. Siempre recibía a mi tío con una sonrisa y le decía: "buenas tardes, señor Germancito, cuénteme cómo está para saber qué le preparo".

Aquel ritual de amabilidad personalizada le permitía a mi tío desahogar sus preocupaciones, a veces, o comentar, en otros momentos, sus planes de crecimiento. Ella lo escuchaba sin decir una palabra. Luego, le ofrecía un plato *ad hoc* que lo ayudase con su día. Ella ya sabía lo que mi tío necesitaba. Venía después la tacita de café y el "hasta mañana", que era correspondido con un "siempre sabes lo que necesito, Julia. ¿Qué haría yo sin ti?".

El negocio de Julia creció con los años, pero nunca dejó de atender a mi tío con la experiencia de sartén

y calma de corazón para acompañarlo hasta el día en que ella se jubiló. "Nadie como Julia", repite hasta hoy su cliente, Germán.

El abogado corporativo, si quiere destacar, debe ser como Julia. La experiencia y el conocimiento legal son cualidades que se dan por sentadas en todos los abogados de las principales firmas. Pero no sucede lo mismo con la capacidad de escuchar y entender las necesidades del cliente; o, incluso, mejor que el propio cliente.

Atrás quedaron los días del abogado que se limitaba a recibir encargos e interpretar la ley, pero no jalaba una silla para tomarse un café con el fin de entender y, sobre todo, hacer propias las preocupaciones de sus clientes. Estos son empresarios que buscan soluciones dentro del marco de la ley, pero, aunque a veces los abogados lo olviden, también buscan un servicio que los haga sentir acogidos, comprendidos y satisfechos. Como mi tío Germán, ante la humeante dedicación de Julia y su capacidad para atenderlo como si fuese el único comensal. ■

## LABORAL

### El nuevo blindaje de Sunafil a los sindicatos

A partir de ahora, las empresas ya no podrán extender los beneficios acordados con un sindicato mayoritario al resto de trabajadores no sindicalizados.

Las empresas deberán ahora ser aun más cuidadosas al suscribir convenios colectivos, si quieren evitar incurrir en infracciones y recibir sanciones. Ello a raíz de un reciente y sorpresivo cambio de criterio de la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral (Sunafil). La Sala Plena de su tribunal resolvió el 29 de diciembre que un convenio firmado con un sindicato mayoritario no podrá extenderse al resto de trabajadores, si así lo dispone el convenio de forma explícita.

El nuevo criterio fue fijado en una resolución que sanciona a Transportes Cruz del Sur por ampliar los beneficios del convenio colectivo firmado con su sindicato mayoritario de choferes al resto de empleados no sindicalizados, a pesar de que el documento precisaba que sólo beneficiaría a los afiliados. La infracción, considerada como muy grave, afectó a los 296 integrantes del sindicato mayoritario. Por ello, la empresa fue multada con \$198,386.

Es la primera vez que la Sala toma esta postura, como recuerda la socia de Rebaza, Alcázar & De las Casas, María Haydée Zegarra. La decisión contradice, además, la Ley de Relaciones Colectivas de

Trabajo. Esta dispone que, si un convenio fue suscrito por el sindicato mayoritario, sus beneficios también alcanzan a todos los trabajadores, independientemente de si pertenecen o no al sindicato. Los acuerdos con sindicatos minoritarios eran los únicos que se aplicaban exclusivamente a sus afiliados. "La resolución trae un nuevo criterio. Sunafil considera razonable que los no sindicalizados no reciban el bono. Se está adoptando un acuerdo que transgrede lo que dice la ley", cuestiona Zegarra.

El precedente del tribunal de Sunafil abre ahora la puerta a que los sindicatos mayoritarios puedan buscar acuerdos que sólo los beneficien a ellos. Lo que

vulneraría el derecho a la libertad sindical, como advierte el socio de Philippi, Prietocarrizosa, Ferrero, DU & Uria, César González Hunt. "Establecer que no es posible extender los beneficios que se pactan con sindicatos mayoritarios es directamente inconstitucional. Uno

tiene derecho a elegir pertenecer o no a un sindicato. El mensaje es que, si no te afilias al sindicato, no se te van a extender los beneficios", remarca González Hunt.

Independientemente de que la resolución tenga como sustento una interpretación debatible, el nuevo criterio será el que prevalecerá en la Sala Plena de Sunafil en el corto plazo. Por eso, las empresas deberán volver a precisar los alcances de los beneficios acordados en sus convenios colectivos. "Mientras no se cambie de criterio, este precedente es el que va a mandar. La solución es que, mientras se den las negociaciones colectivas, las empresas tengan cuidado al establecer las cláusulas que precisen si los términos aplicarán a los no sindicalizados. Anteriormente, la empresa asumía que la ley se aplicaba y eso es lo que sucedió en el caso [de Cruz del Sur]. Ahora deben ser más meticolosas", concluye Jorge Toyama, socio de Vinatea & Toyama. (JM)

**"El mensaje es que, si no te afilias al sindicato, no se te van a extender los beneficios"**



Alcázar

## APETITO SANCIONADOR

La Autoridad Nacional de Datos Personales (ANDP) está intensificando su rol fiscalizador. Entre 2023 y 2024 aumentaron las sanciones por casos muy graves. Por ello, el monto total de multas que impuso pasó de S/7.6 millones a más de S/13 millones, a pesar de que los procedimientos sancionadores se mantuvieron en el mismo nivel: pasaron de 132 a 133 en el mismo periodo. La escalada ocurre a pocos meses de la entrada en vigencia del nuevo reglamento de la Ley de Protección de Datos Personales, que anticipa un mayor rigor en las exigencias regulatorias para las empresas.

La tendencia de la ANDP a imponer más multas tiene un fin disuasivo. La entidad ha adoptado una postura más estricta en un contexto en el que ha cobrado más relevancia la protección de datos personales. Esto ha motivado a las empresas a implementar prácticas más seguras en el manejo de la información de sus clientes y, así, reducir el riesgo de enfrentar sanciones. "Se trata de trasladar un mensaje significativo al mercado. En los últimos años, vemos que la tendencia de fiscalizar crece porque la autoridad cada vez se hace más fuerte", precisa el socio del Estudio Muñoz, Alex Sosa.

**La entrada en vigencia del nuevo reglamento el próximo 30 de marzo llevará a la ANDP a reforzar la vigilancia, con un potencial el incremento de las investigaciones y de los procedimientos sancionadores.**

"Lo que corresponde en los procedimientos sancionadores no es sólo poner multas y subirlas año tras año, que parece ser el pronóstico para este 2025, sino concientizar sobre el correcto uso de datos personales", dice el socio de Stucchi Abogados, Pierino Stucchi. (TOT)

## Radar Legal Ampliación de licencias en camino

En la legislatura que inicia en marzo, el Congreso aprobaría por insistencia extender el descanso por paternidad de 10 a 15 días calendario. (JM)

### ¿QUIÉN LO PROPONE?



Wilson Soto  
Acción Popular

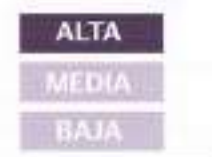
### PRINCIPALES AFECTADOS

Compañías de los sectores minero, hidrocarburo y logístico.

### APOYO POTENCIAL

- ☒ Acción Popular
- ☒ Fuerza Popular
- ☒ Perú Libre

### PROBABILIDAD DE APROBACIÓN



### ¿QUÉ SE PROPONE?

Con 17 votos a favor, uno en contra y una abstención, la Comisión de Trabajo y Promoción del Empleo del Congreso aprobó por insistencia el dictamen que propone aumentar la licencia de paternidad de 10 a 15 días calendario, con una cobertura de los cinco días adicionales asumida por EsSalud. La iniciativa también plantea que los casos de parto prematuro y parto múltiple tengan una licencia de 25 días calendario para los padres. Los primeros 20 días serían cubiertos por el empleador y los cinco restantes por EsSalud. El Ejecutivo observó la autografía –aprobada con 101 votos a favor– en julio, alegando que el costo de ampliar la licencia no debería ser asumido por el seguro social.

### ¿QUÉ IMPACTO TENDRÍA?

La propuesta afectaría, sobre todo, la competitividad de las empresas con jornadas laborales atípicas –en las que se asigna más tiempo de trabajo por día y menos días por semana–, ya que reduciría las horas/hombre del empleado. Las compañías se verán obligadas a reorganizar sus operaciones, aunque con poco tiempo de planificación, pues el dictamen plantea un plazo mínimo de 15 días calendario para que el trabajador informe sobre la posible fecha del parto. "Puede ser un plazo corto para empresas de minería, hidrocarburos o logística. Si el trabajo es en un lugar apartado de la selva, hay costos asociados. El transporte puede ser por helicóptero y se tendría que contratar [a un reemplazo] para suplir al trabajador. Eso implica más gasto", advierte la socia de DLA Piper, Cecilia Guzmán-Barón.

El pago del subsidio de EsSalud, además, no será automático. Las empresas deberán abonar los cinco días de licencia adicionales al declarar su planilla. Luego, en un plazo de 30 días hábiles contados desde la salida del empleado, deberán presentar a EsSalud los certificados de suspensión laboral. Los trámites, sin embargo, no siempre se cumplen dentro del plazo. "El trabajador o el médico tratante suelen demorar en presentar los documentos. Si no llegan dentro de los 30 días, el empleador pierde la posibilidad del subsidio", asegura el socio de Hernández & Cia., Diego Castillo.

E incluso con la presentación de los documentos a tiempo, EsSalud también demora con la devolución de los pagos. "En el subsidio por licencia de maternidad, EsSalud puede tardar hasta cuatro meses en devolver los pagos. Eso se puede repetir con la licencia de paternidad", concluye la socia del Estudio Olaechea, Luciana Polar.

## AMERICUS REED



KEYNOTE SPEAKER, PROFESOR DE MARKETING,  
WHARTON UNIVERSITY

### POLENCIAS

**The Right (And Wrong) Ways Deploy Artificial Intelligence (AI)**

**The New World Order of Marketing:**  
How Consumers Engage With Your Brand  
& How You Have to Engage with Them

### COMITÉ CONSULTIVO



**ÁLVARO  
ROJAS**

Vicepresidente de  
Marketing de consumo  
masivo e innovación,  
Alcoba /  
Presidente, Comité  
Consultivo 2025



**ROLANDO  
ARELLANO**

Director Ejecutivo,  
Arellano Consultoría  
para Crecer



**EDURNE  
BENITO**

Vice President,  
Digital Marketing  
& Loyalty,  
InterCorp Retail



**FRANCESCA  
GOYTIZOLO**

Gerente de Marketing,  
Entel Perú



**JUAN PABLO  
KLINGENBERG**

Chief Commercial  
Officer (CCO),  
Lauvato Education



**GISELLA  
ROJO**

Directora Ejecutiva,  
AND A PERÚ



**CARLOS  
CASTILLO**

Gerente de Marketing  
y Sostenibilidad,  
NTT DATA Perú  
& Ecuador



**KATIA  
RACHITOFF**

Directora Asociada,  
Seminarium Perú

### EJES TEMÁTICOS

- 01 COYUNTURA POLÍTICA, ECONÓMICA Y SOCIAL,  
Y SU IMPACTO EN EL MARKETING
- 02 DESAFÍOS DE LA LEALTAD Y LA CONSTRUCCIÓN  
DE MARCA EN LA ERA DIGITAL
- 03 TRANSFORMANDO CLICS EN VENTAS:  
El poder de las redes sociales
- 04 LA OPORTUNIDAD LATENTE DEL E-COMMERCE
- 05 DE LA ESTRATEGIA A LA ACCIÓN:  
Cómo la IA Revoluciona el Marketing
- 06 LA IA COMO MOTOR DE PERSONALIZACIÓN Y  
EXPERIENCIA DEL CLIENTE
- 07 DESAFÍOS DE LA ADOPCIÓN DE IA:  
Superando obstáculos para el futuro

#### SPONSORS



#### MEDIA PARTNERS



#### PARTNERS ESTRATÉGICOS





# ¿Buscas hacer crecer tu dinero?



Tenemos las **mejores opciones de inversión para ti:**



### **Seguro de Vida Renta Garantizada:**

Recibe una renta mensual fija  
desde el primer mes.



### **Seguro de Vida Inversión Global:**

Invierte en mercados  
internacionales con los mejores.

## ¿Por qué invertir en RIMAC?



**Más de 128 años**  
en el mercado  
asegurador



**Asesoría  
personalizada**



**Formamos parte  
del grupo Breca**

Conoce  
más aquí



O ingresa a [rimac.com](https://rimac.com)